Cykl SZTUKA I NAUKA COACHINGU

TOM II Misja: osiąganie mistrzostwa w coachingu

Marilyn Atkinson i Rae T. Chois

Coaching KROK PO KROKU

Efektywny coaching
i transformująca konwersacja



Cykl książek oparty na uznanym szkoleniu coachingowym według metody ericksonowskiej, prowadzonym obecnie w 21 krajach na świecie



Podziękowania

Za każdym dużym dziełem wymagającym zaangażowania i pracy trwającej kilkanaście miesięcy stoi zazwyczaj silny zespół ludzi. Pisanie składającej się z trzech tomów *Sztuki i nauki coachingu* zajęło mi dwa lata. Przez cały ten okres czasu dwie zaangażowane osoby zajmowały się różnorodnymi programami szkoleń coachingowych, pracowały z klientami jednocześnie zajmując się projektami rozwoju człowieka realizowanymi na czterech kontynentach. Książki te są wynikiem pracy zespołowej i wielu szczerych rozmów pomiędzy Marylin W. Atkinson i Rae T. Chois odbywanych w trakcie podróży do wielu krajów, w których miały miejsce kursy i konwersacje poświęcone coachingowi.

Zespół, który nas wspierał przez te dwa lata, wykazywał niezwykły entuzjazm i żarliwość w trakcie pracy nad powstającym dziełem, a zarazem dzięki swojej rozległej wiedzy redakcyjnej miał ogromny wkład w jego ostateczny kształt. Sukces doprowadzenia do końca procesu pisania tych trzech książek zawdzięczamy właśnie tej, zaangażowanej grupie ludzi. Najpierw Rae T. Chois stworzyła pierwszą wersję oraz ogólny zarys serii *Sztuka i nauka coachingu*. Zmuszała również mnie, główną autorkę dzieła, do działań zgodnych z wyznaczonym harmonogramem. Pisała także swoje fragmenty pracy oraz redagowała całość książki. Wspólna praca z Rae nad spisaniem tych wszystkich potężnych koncepcji była radosną przygodą. Pomysły zawarte w tej serii pochodziły z wielu różnych źródeł. Szczególna wdzięczność z naszej strony należy się Robertowi Diltsowi, którego model poziomów logicznych tak wiele wniósł do naszego życia.

Pierwszymi czytelnikami-redaktorami była grupa coachów i autorów. Podziękowania należą się Ann Hazelquist, Cheryl Hughes, Bonnie Beriault, Lisie Hepner, Cari Beckett, Larrye Heyl i Heather Parks za użyteczne uwagi redakcyjne oraz zalecenia lekturowe. Kilka ćwiczeń i pomysłów zawdzięczamy trenerom Richardowi Hyamsowi z Vancouveru, Benjaminowi Schulmanowi z Moskwy oraz Stanisławowi Grindbergowi z Jekaterynburga. Mój mąż, i mąż Rae (Lawrence McGinnis i Antheny Chois) cierpliwie przeglądali owoce naszej pracy, omawiali je z nami i pomagali w ich redagowaniu. Dzieci Rae, Isaieh i Jos, szlachetnie zrezygnowali z czasu spędzanego z mamą. Dzięki, chłopcy!

Wielu coachów z całego świata, w tym Anna Lebiediewa, Maksym Oszurkow i Swieta Czumakowa z Rosji, Jekaterina Drużynina z Ukrainy oraz Eser Buyukaydin i Zerrin Baser z Turcji udzieliło nam entuzjastycznego wsparcia na każdym etapie prac. Pracowali z nami nad wszystkimi trzema książkami. Dzięki nim zostały one również szybko przetłumaczone na dwa kolejne języki

– rosyjski i turecki – jeszcze przed wydaniem ich w Stanach Zjednoczonych. Wkrótce pojawią się kolejne wersje językowe.

Chcemy także podziękować wszystkim wspaniałym trenerom i mentorom, którzy udzielili wsparcia pracom nad programem ICF Accredited Coach Training Ericksona pod nazwą „Sztuka i nauka coachingu", w tym między innymi Richardowi Hyamsowi, Lori-anne Demers, Thomi Glover, Tony Hustedowi, Kathy McKenzie, Janowi Georgowi Kristiansenowi, Hannie Sedal, Annie Lebiediewej, Maksymowi Oszurkowowi, Swiecie Czumakowej, Katii Maksymowej, Raisie Bielousowej, Sergiejowi Kapitsy, Janet Soyak, Eser Buyukaydin, Zerrinowi Baserowi, Swietłanie Popowej, Stanisławowi Grindbergowi, Teresii LaRocque, Lindzie Hamilton, Jiriemu Kunkarowi oraz Barry'emu Switnickiemu.

Dziękujemy całej wspaniałej grupie redaktorów, wydawców i maszynistek, w tym Kazimowi Sariemu, Teomanowi Akbenowi i Laurze Poole, a także Beverley Handren i Carol Dale, którym udało się utrzymać porządek w pierwszych wersjach maszynopisu, zachować czystość struktury oraz dbać o postęp w pracach. Elif Berna Kutluata wykonała niezwykłą, wielką pracę nad tureckim wydaniem książki. Kathleen O'Brien doszlifowywała kolejne rozdziały. Fiona Nicholson i Vanessa Husted opracowały diagramy i ryciny do każdej z książek.

Oczywiście, podziękowania należą się także całemu personelowi i trenerom Ericksona ze wszystkich krajów na całym świecie. To dzięki waszej pracy ten materiał może dotrzeć do umysłów i serc tak wielu ludzi.
Jak można naprawdę podziękować takiemu niezwykłemu zespołowi ludzi? Chyba tylko traktując ich dzieło jako coś przełomowego, uświęcając jednocześnie ich czas, energię i zaangażowanie.

Przesyłam wam moje błogosławieństwo i ogromną wdzięczność za wasze wsparcie.

Marilyn W. Atkinson

Listopad 2007r.

SPIS TREŚCI

Rozdział 3

ZADAWANIE PYTAŃ A NARZUCANIE SWOJEGO ZDANIA: OBSZAR WOLNY OD RAD 49

Rozdział 4

ODKRĘCANIE KURKA: MAGIA OTWARTYCH PYTAŃ 67

Rozdział 5

TAJEMNE TONY TRANSFORMACJI 81

Rozdział 11

Rozdział 12

Rozdział 13

SPIS RYCIN

WPROWADZENIE

Cel książki

Nazywamy się Marilyn Atkinson i Rae T. Chois. Jesteśmy trenerami Erickson College i z dumą oddajemy w Państwa ręce drugi tom „Sztuki i nauki coachingu" – „Krok po kroku". Wiele osób czekało na tę książkę. W największym skrócie można powiedzieć, że stanowi ona „co i jak" efektywnego coachingu i transformacyjnych rozmów.

Pierwsza część: „Wewnętrzna dynamika" przedstawia szkielet coachingu i zachęca do myślenia o nim, jak o mechanizmie ludzkiego rozwoju. Są w niej zawarte ćwiczenia i procesy pomagające zrozumieć wagę coachingu dla ludzi żyjących w XXI wieku. Prezentuje sposób myślenia na temat używania umysłu – mózgu i natury integralnego myślenia odkrywając sposób zastosowania coachingu do budowania tej integralności. Przedstawia cztery najważniejsze aspekty każdego projektu i pokazuje w jaki sposób zapewniają nam one niezbędne odskocznie, pozwalające na wyście poza gremlinowe myślenie w naszych projektach. Zawiera również ważne mapy oraz wizualizację w postaci czterech części rombu przypominającego boisko bejsbolowe, ułatwiające zrozumienie większych elementów wizji coachingu i jego celu.

Druga część, którą Państwo właśnie poznajecie, skupia się na praktyce rozwijania umiejętności coachingowych ARROW[1] (ang. strzała). Nazwa jest równocześnie metaforą użytą dla wyjaśnienia i uszczegółowienia efektywnej rozmowy coachingowej. W taki sam sposób, w jaki romb w części pierwszej stanowił pomoc w zrozumieniu elementów większych, tak w części drugiej coachingowa strzała pomaga czytelnikowi w wyszczególnieniu i uporządkowaniu

---

[1] ARROW – Aim, Reality, Reflection, Options, Way Forward (przyp.tłum.)

mniejszych elementów skutecznej rozmowy coachingowej. Podążanie za elementami strzały otwiera drogę i prowadzi czytelnika przez książkę. Pomocna konstrukcja strzały uwydatnia jasne rozwinięcie skutecznej rozmowy coachingowej. Opierając się na rombie i strzale jak na szkielecie coach uzyskuje ogólny pogląd, dzięki któremu może zaplanować najlepszy następny krok w rozmowie.

Mimo, że rama strukturalna strzały jest bardzo szczegółowa, to jest ona jedynie wprowadzeniem do podstawowej struktury rozmowy coachingowej. Każda rozmowa coachingowa jest niepowtarzalna, ponieważ każdy człowiek nabiera mocy na swój własny, niepowtarzalny sposób. Coachowie sfokusowani na rozwiązania używają kombinacji procesów coachingowych (transformacyjnej metody wzmacniającej, wypracowanej poprzez badanie natury umysłu) i narzędzi coachingowych (rama strukturalna zadawania pytań krok po kroku ułatwiających danej osobie szybkie przejście do sedna ważnego wyboru lub odkrycia). Przedstawiana teraz druga część koncentruje się na drugiej sferze, na etapach skutecznych pytań coachingowych i narzędzi sfokusowanych na rozwiązania. (Część trzecia będzie mówić o procesach coachingu.)

Narzędzia są fascynującą sferą coachingu, ponieważ dzięki nim mamy dostęp do samego sedna procesu myślowego. Wkraczamy w funkcję projektowania pytań, które mogą się wydawać proste, ale tak naprawdę mogą być stosowane na różne sposoby. Przyglądamy się dolinom i górom umysłu i dokonujemy rozróżnienia między 1500- a 15-kilometrowymi rozmowami. Właśnie z powodu tej różnorodności ludzkich stylów i odpowiedzi, w książce tej odnajdziesz posmak tego, jak potężne działanie ma prawdziwy coaching. Ta książka udostępnia jakieś 10% narzędzi coachingowych, których mógłbyś nauczyć się w Sztuce i Nauce Coachingu – programie szkoleniowym Ericksona.

Udostępnienie nawet 10% wymaga wielu różnych przykładów omawiających wiele sfer i dających prawdziwą okazję do osiągnięcia mistrzostwa. W tym tomie znajdują się także opisy rzeczywistych sesji coachingowych. Szczegółowość wynika z naszej chęci wsparcia was, naszych czytelników, w dokładnym poznawaniu strzały coachingowej.

Nasz podstawowy cel zawiera się w pragnieniu, aby poprzez praktykę i ćwiczenia z konkretnymi przykładami rozwinąć w was silną motywację do bliższego poznawania coachingu każdego dnia. Wprowadzamy kluczowe rozróżnienia po to, abyście mogli zobaczyć zarys i nabrać odpowiedniej perspektywy oraz żebyście byli wyczuleni na fakt, że elementy transformacyjnych rozmów istnieją we wszystkich sferach życia. Ostrzeżenie: te wstępne informacje na tyle zaintrygowały wielu recenzentów, że zapisali się oni na pierwszy dostępny praktyczny kurs Sztuki i Nauki Coachingu. Kiedy ludzie raz zagłębią się w tę pracę, zdają sobie sprawę, że o wiele skuteczniej jest uczyć się o transformacyjnym coachingu poprzez praktykę niż przez czytanie lub rozmowę o nim.

Kolejnym naszym celem wydania podręcznika „Krok po kroku" jest interaktywna podróż czytelnika, która pomaga mu w zrozumieniu związku między podstawowymi elementami we wszystkich transformacyjnych systemach odkrywania. Gdy będziesz uczestniczyć w indywidualnych sesjach lub sesjach w parach, to zaczniesz rozwijać podstawy zakorzenione w dzisiejszych najbardziej popularnych teoriach komunikacyjnych. Jeśli będziesz używał tych narzędzi praktykując coaching, twoje życie stanie się znacznie bogatsze.

Kiedy dotrzesz do końca tej książki, uzyskasz solidną podstawę, którą my, absolwenci Erickson College, uważamy za jeden z najważniejszych zbiorów umiejętności w życiu. Wierzymy, że dzięki tym zdolnościom komunikacyjnym ludzie zaczynają rozumieć na czym polega integralna zmiana, dzięki czemu mogą z każdą kolejną rozmową zmieniać świat.

Wyciąganie maksymalnych korzyści z tej książki

Aby jak najpełniej skorzystać z informacji zawartych w tej książce, zachęcamy do następujących rzeczy:

1. **Wypróbuj metody i ćwiczenia coachingowe zawarte w tej książce.** Nasi międzynarodowi absolwenci uważają, że metody i systemy coachingowe Erickson College posiadają wielką siłę transformacji. Gorąco zachęcamy do ukończenia ćwiczeń coachingowych i do stosowania metod zawartych w tej książce.

2. **Nie wierz w słowa napisane w tej książce. Udowodnij te założenia samemu sobie!** Wykorzystuj przedstawione tu narzędzia, niech staną się częścią twojego życia, a wkrótce zbliżysz się do całkowicie satysfakcjonującego i pełnego sukcesu życia. Czyli nie wierz ślepo słowom napisanym w tej książce, ale wypróbuj zawarte w niej pomysły i ćwiczenia. Udowodnij samemu sobie, że to prawda! O ile to możliwe, zachęcamy cię także do pracy z wyedukowanym coachem stosującym metodę Ericksona, który używa tych i wielu innych narzędzi.

3. **Zachowaj świeży umysł początkującego.** Czytając i analizując tę książkę, zachowaj umysł początkującego. Przeczytaj każdy rozdział tak, jakbyś był ciekawskim naukowcem, który patrzy na życie w nowy i głęboki sposób. Kiedy w czytanie każdego z rozdziałów włożysz *całego siebie* (wszystkie swoje przeszłe myśli na swój temat, frustracje, wszystko to, czego się kiedyś nauczyłeś, itp.), jednocześnie uznając i oddając cześć każdemu z etapów rozwoju, który przeszedłeś, zdasz sobie sprawę

z korzystnych refleksji i podejścia do odkrywania samego siebie. A one przeniosą cię w następny etap Twojej podróży. Jeśli będziesz bez reszty uczestniczył w czytaniu tej książki, zobaczysz jak przydatne w twoim życiu jest to doświadczenie, bez względu na to, czy jesteś klientem czy coachem.

4. **Ciesz się ze wszystkich etapów nauki.** Ucząc się czegokolwiek w swoim życiu, przechodzisz przez cztery etapy. Tak samo jest w przypadku praktykowania etapów transformacyjnych rozmów, opisanych w tej książce. Będziesz myślał i opracowywał pomysły, planował i zadawał kreatywne pytania oraz pracował w sposób, który może być bardzo różny od Twojego poprzedniego sposobu myślenia. Daj sobie chwilę, aby zaplanować swoje działania, przechodząc kolejno przez te cztery etapy i osiągając sprawność dzięki stosowaniu zbioru zaawansowanych umiejętności opisanych w tej książce.

- **Etap 1: Nieświadoma niekompetencja**
  Etap ten ma miejsce wówczas, gdy nie jesteś świadom tego, że nie wiesz jak coś zrobić. Podchodząc pierwszy raz do ćwiczeń, uświadomisz sobie to, czego „nie wiesz, że nie wiesz".

- **Etap 2: Świadoma niekompetencja**
  Na tym etapie ćwiczysz nową umiejętność, której chcesz się nauczyć, ale zdajesz sobie sprawę, że jeszcze nie jesteś w niej zbyt dobry. Często faza ta stanowi wielkie wyzwanie, ponieważ dla większości ludzi uczenie się na błędach jest trudne! Jest to także etap zetknięcia się z prawdziwym oporem, który właśnie w tym miejscu zmusza do rezygnacji wielu ludzi pełnych dobrych chęci. Bardzo szybko nauczysz się wielu rzeczy.

- **Etap 3: Świadoma kompetencja**

  Na tym etapie zacząłeś rozwijać daną umiejętność, ale nie jest ona jeszcze zintegrowana, spójna czy zwyczajowa. Nadal musisz wkładać uwagę w koncentrowanie się i ukierunkowywanie swojej energii. Wraz z upływem czasu coraz wyraźniej widzisz, że możesz to zrobić w sposób nie wymagający już takiego skupienia twojej uwagi, a twoje umiejętności i pewność siebie rosną.

- **Etap 4: Nieświadoma kompetencja**
  Na tym etapie nowe umiejętności stają się dla Ciebie automatyczne i zwyczajowe. Twój świadomy umysł może już skoncentrować się na innych rzeczach, podczas gdy ty w sposób naturalny i łatwy używasz

tych umiejętności, prezentując swój nowy sposób bycia. Jako kierowca jesteś w stanie prowadzić rozmowę, planować dzień i zmierzać do celu, równocześnie spokojnie prowadząc samochód.

Większość ludzi uważa etap nieświadomej kompetencji za etap osiągnięcia mistrzostwa i wie, że prawdziwy mistrz nigdy siebie za takiego nie uważa. Zachowuje umysł początkującego, z chęcią poznaje to, czego nie wie, że nie wie (nieświadoma niekompetencja) i uczy się jeszcze więcej, zgłębiając temat swoich studiów. Zauważ, że zdanie „Już to wiem" zamyka Tobie drogę do poznawania nowych rzeczy. Chęć osiągnięcia mistrzostwa w jakiejś dziedzinie przyspiesza Twój rozwój.

5. **Powoli i bez pośpiechu praktykuj ćwiczenia opisane w tej książce, w miarę jak prawdziwie angażujesz się w relacje z innymi.** W coachingu chodzi o prawdziwe poznawanie samego siebie i innych. Coaching zorientowany na rozwiązanie prowadzi do uświadomienia sobie istnienia subtelnych elementów ludzkiego rozwoju. Delektowanie się tym jest jak smakowanie najlepszego wina z winnic swojego wzajemnego życia.

Marilyn W. Atkinson

Rozdział I

BUDOWANIE POROZUMIENIA W CELU NAWIĄZANIA RELACJI

Usiłuję odkryć, w jaki sposób dać znak moim towarzyszom.
...wypowiedzieć na czas proste słowo, hasło [...]
Połączmy się. Obejmijmy mocno siebie nawzajem, połączmy nasze serca,
stwórzmy mózg i serce dla całego świata.

– Nikos Kazantzakis

Zatańczymy?

– „Król i ja"

1

Spotkanie Miltona i George'a

Jako młody psychiatra, Milton Erickson pracował w szpitalach dla umysłowo chorych. Pewnego razu opisał swoje spotkanie z mężczyzną o imieniu George, którego mowa przypominała „sałatkę słowną" – mieszaninę wielu różnych wyrażeń, rzeczowników i czasowników, występujących bez żadnego uporządkowania. Milton spotkał George'a podczas swojego pierwszego dnia pracy z osobami opóźnionymi w rozwoju. Spotkanie miało miejsce w Worcester State Mental Hospital w Nowym Jorku w późnych latach '20. George trafił do szpitala pięć lat wcześniej; zabrano go z małej uliczki, po której włóczył się bez celu. Nikt nie znał jego nazwiska czy przeszłości, ponieważ nie sposób było się z nim porozumieć. Jedynie jego imię, George, nadawało mu jakąś tożsamość.

Pierwsze spotkanie Miltona z George'em było zaskakujące. Kiedy Milton przeprowadzał swój pierwszy obchód oddziału, George, siedzący wcześniej bez ruchu na ławce, zerwał się, podbiegł do niego i przez jakieś dwie minuty mówił „sałatką słowną", bardzo podekscytowanym głosem! Pielęgniarki wyjaśniły Miltonowi, że George robił to zawsze, kiedy widział nową osobę.

Milton słuchał go z zainteresowaniem. Następnie wrócił do niego ze swoją sekretarką-stenografistką, która zapisała słowa wypowiedziane przez George podczas drugiej wizyty. Później Milton spędził kilka tygodni rozwijając własny system „sałatki słownej" i ćwicząc go na osobności. Miał pewien pomysł, a do jego całkowitej realizacji potrzebne mu były godziny ćwiczeń i zaangażowanie.

Kiedy był gotów, poszedł na oddział. Widząc go, George podskoczył, podszedł do niego i powiedział podekscytowanym głosem trzy zdania w charakterystyczny dla siebie sposób. Milton odpowiedział mu trzema zdaniami, równie entuzjastycznym głosem swoją „sałatką słowną". George'a zamurowało. Usiadł na ławce i przyglądał się Miltonowi z zainteresowaniem. Milton również usiadł i czekał.

Po dziesięciu minutach, George wstał i zaczął się przechadzać obok Miltona, mówiąc w swoisty sposób przez prawie 10 minut. Można było odnieść wrażenie, że opowiada sensowną historię. Gdy już skończył, usiadł na ławce. Milton wstał i przechadzając się przez 10 minut, odpowiedział George'owi także pełną sensu „sałatką słowną". Potem również usiadł na ławce.

Po 15 minutach rozpoczęła się kolejna runda. George wstał i żywo gestykulując, głosem pełnym entuzjazmu, wypowiadając się „sałatką słowną" zaczął monolog, trwający pół godziny. Tym razem wydawało się, że w tej opowieści przekazuje Miltonowi swoje prawdziwe odczucia. Czasem w jego głosie brzmiał smutek, czasem podekscytowanie, czasem złość. Milton uważnie słuchał, a kiedy nadeszła jego kolej, mówił podobnie długo. W jego wypowiedzi pojawiła się taka sama gama emocji. Skończywszy, usiadł. George, który siedział spokojnie na ławce i obserwował go, pokiwał poważnie głową. Zaistniało między nimi prawdziwe porozumienie. Zaś George był wyraźnie poruszony a równocześnie zrelaksowany.

„Mów z sensem, doktorze” – powiedział George.

„Dobrze” – odpowiedział Milton – „Powiedz mi, jak masz na nazwisko?” George wypowiedział w „sałatce słownej” dwa zdania i powiedział swoje nazwisko. Milton odpowiedział dwoma zdaniami „sałatki słownej” i spytał: „Skąd jesteś?”

W ciągu następnej pół godziny, Milton usłyszał całą historię życia George'a. Zaś w ciągu następnych kilku miesięcy, George stał się innym człowiekiem. Na początku rozmawiał tylko z Miltonem, ale z czasem zaczął także porozumiewać się z innymi osobami. Potrafił mówić w zrozumiały dla wszystkich sposób i wykonywać niewielkie prace dla pielęgniarek. Wkrótce zaczął również pracować w terenie.

Milton odkrył, że członkowie rodziny George'a już nie żyli, a on niedawno odziedziczył małą farmę. Po niespełna 11 miesiącach, które upłynęły od pierwszej rozmowy z Miltonem, George był w stanie tam wrócić. Zamieszkał na farmie i spędził tam resztę swojego życia. Przez 40 lat, co roku, przysyłał Miltonowi pocztówkę. Wiadomości od niego brzmiały zagadkowo: „Tej zimy zbudowałem nowy dach stodoły” lub „15 nowych owiec, wszystkie w dobrym stanie”. Po czym podpisywał się i kończył dwoma zdaniami „sałatki słownej”.

Porozumienie i transformacyjne rozmowy

Dzięki transformacyjnym rozmowom ułatwiasz sobie i innym bycie w zgodzie ze sobą oraz wytrwałe dążenie do celu. W ten sposób wyrażamy siebie oraz żyjemy w zgodzie ze swoją wewnętrzną prawdą, jednocześnie wspierając w takim życiu innych. Porozumienie jest sednem tych rozmów.

Słowo rappoarte (ang. rapport – porozumienie) pochodzi z jęz. greckiego i oznacza „odnieść do własnej osoby doświadczanie przez drugiego człowieka samego siebie”. Historia Miltona Ericksona i George'a jest dobrym przykładem działania skutecznego porozumienia.

Lubimy ludzi podobnych do nas samych

Budowanie porozumienia to gotowość do zrozumienia lub doświadczenia światopoglądu drugiej osoby, tak jakby się nią było. Jeśli byś wiedział to, co ona wie, doświadczył tego, czego ona doświadczyła i chciał tego, czego chce ona, mógłbyś w naturalny sposób wejść „w jej skórę” (zrozumieć jej fizyczność, sposób mówienia, jej światopogląd). Ponieważ niemożliwe jest całkowite bycie na czyimś miejscu, toteż silni rozmówcy budują porozumienie poprzez chęć zrozumienia i szanowania modelu świata drugiej osoby. Kluczem do sukcesu jest uznanie drugiej osoby poprzez znalezienie wspólnej przestrzeni. Można to osiągnąć dzięki zadawaniu wielkich pytań i słuchaniu z szacunkiem i zainteresowaniem.

Mądrość głębszego umysłu zawsze szuka zrozumienia, zanim ujawni się w jakiejkolwiek rozmowie. Budowanie dobrych stosunków z kimś (wkroczenie w jej/jego świat) jest najłatwiejszą i najszybszą drogą komunikacji z głębszym umysłem.

Twój umysł emocjonalny kocha *podobieństwo*. Czuje się bezpiecznie i najlepiej, kiedy porozumiewa się z ludźmi takimi *jak* ty, którzy są częścią twojego plemienia lub rodziny. Możesz zachęcić czyjś umysł emocjonalny do odpoczynku i otwarcia się na transformacyjną rozmowę, używając podstawowych umiejętności porozumienia w jakiejkolwiek konwersacji. Zbudujesz z tą osobą poczucie podzielanych wartości i dzięki temu klient wejdzie z tobą w prawdziwą relację.

Bez dobrych stosunków nie może zaistnieć efektywna rozmowa coachingowa. Aby otworzyć się na głębszą relację, każdy człowiek musi czuć, że jest bezpieczny i zrozumiany. Transformacyjne rozmowy prowadzimy z ludźmi, których cenimy!

Płaszczyzna porozumienia kluczem do sukcesu

Gdy coraz lepiej rozumiesz świat danej osoby angażując się w słuchanie, rozumienie i komunikację, to tak, jakbyś to ty *był* tą osobą. Im bardziej nią jesteś, tym lepiej rozumiesz i szanujesz jej świat. Im głębsze porozumienie, tym bardziej ta osoba czuje się szanowana i rozumiana. To wszystko oznacza, że może zajść transformacyjna konwersacja.

W celu rozwinięcia fizycznego porozumienia dopasowujemy się do klienta pod względem zachowania i sposobu mówienia. Dopasowując się do drugiej osoby pod względem zachowania, przyjmujesz część jej sposobu zachowywania się. Np. w rozmowie sam na sam, możesz siedzieć w takiej samej pozycji jak ona. Kiedy ona zmienia pozycję, ty stopniowo „podążasz za nią". Jeśli siedzi wyprostowana, ty także się prostujesz, by wyczuć jej wewnętrzny sposób bycia. To jest rodzaj szacunku, który ułatwia prawdziwe słuchanie drugiej osoby.

Porozumienie jest eleganckim tańcem. Istotne jest zdanie sobie sprawy z faktu, że w tworzeniu porozumienia nie chodzi o kopiowanie czy przedrzeźnianie czyjegoś zachowania. Jeśli dana osoba czuje, że ktoś ją kopiuje, może poczuć, że sobie z niej żartujesz, a to natychmiast psuje porozumienie. Porozumienie zaczyna się wówczas, kiedy niepostrzeżenie śledzimy zachowanie drugiej osoby i zaczynamy taniec dzielenia jej świata doświadczeń. Dzięki byciu takim „jak on/ona" możemy dzielić doświadczenie.

Kiedy spacerujesz z drugą osobą, ona czuje się swobodniej wtedy, gdy idziesz w jej tempie, niż gdy idziesz znacznie szybciej lub wolniej. Aby zbudować porozumienie, odpowiadasz na jej tempo chodzenia, idąc w tym

samym tempie co ona. Nie musisz koniecznie iść dokładnie tak samo, jak druga osoba, ale poruszanie się w tym samym tempie tworzy atmosferę zrelaksowania i partnerstwa, które prowadzi do efektywnej rozmowy. Druga osoba czuje się lepiej i stopniowo rozwija się między wami przepływ wspólnych znaczeń i wartości. Potem możesz ją zaprosić do zmiany tempa i wówczas ona będzie bardziej skłonna do tego, żeby się na to zgodzić.

Podążanie za kimś jest stopniowym procesem nawiązywania porozumienia. W taki sam sposób, w jaki podążasz za kimś dopasowując tempo podczas spaceru, tak samo podążasz za drugą osobą, budując porozumienie. Słowo „pace" (ang. „pace" – tempo) w łacinie oznacza „być z kimś w pokoju". W miarę budowania porozumienia, masz okazję prowadzić daną osobę efektywnymi pytaniami. Kiedy już zostanie zbudowane wystarczające porozumienie, a ty będziesz zrelaksowany, klient w sposób naturalny zrelaksuje się razem z tobą. To jest bardzo przydatny sposób na subtelne wyprowadzenie drugiej osoby ze stanu słabości i wprowadzenie jej w stan bardziej korzystny.

Twoje emocje podążają za twoim ciałem, tak jak twoje ciało prowadzi twoje emocje. To jest jak z jajkiem i kurą – co było pierwsze? Przez nawiązanie porozumienia i prowadzenie osoby do nowego wyrażenia siebie, możesz pomóc jej w dostaniu się do bardziej wzmacniających emocji, zasobów i stanów umysłu.

Oto ćwiczenie ułatwiające budowanie porozumienia: Ćwicz dostosowywanie swojego oddychania do oddychania drugiej osoby do momentu, gdy poczujesz jej rytm. Jeśli ta osoba wydaje się być odcięta lub chaotyczna, spróbuj pogłębić swój oddech i zobacz czy ona zrobi to samo. Zazwyczaj tak właśnie się stanie, gdyż nieświadomie zareaguje na twoje zachowanie. To poprawia i ulepsza wzajemny kontakt, a w rezultacie pomaga drugiej osobie dotknąć głębszych poziomów świadomości. Jeśli się odprężysz, ona także się odpręży. Będzie za to wdzięczna tobie, mimo że może świadomie nie zdawać sobie sprawy z tego, co zrobiłeś.

Ważne umiejętności „PRS", prowadzące do sukcesu

Rezultaty pojawiają się wówczas, gdy nawiązujemy relacje i wzmacniamy szacunek poprzez proces budowania porozumienia. Bardzo ważnym aspektem słuchania pełnego szacunku jest proces dostosowywania tonu głosu i szybkości mówienia. Czasem przez pierwsze kilka minut rozmowy coachingowej dobrze jest wczuć się w kogoś tak, jakbyś był tą osobą. Słuchaj tonu jej głosu, tempa oraz głośności mówienia i dostosuj się do tego sposobu wokalnej ekspresji. Rób to tak, jakbyś był magnetofonem, dostosowując tempo i rytm mówienia spikera. Tak, jak miało to miejsce z Miltonem i Georgem. Bądź bardzo uważny, jak to tylko jest możliwe, na zmiany w ekspresji i odpowiadaj na nie.

Ton głosu jest niesłychanie ważny dla ludzi. Pomyśl o kimś, kogo niezbyt szanujesz i pomyśl o jego głosie, usłysz go wewnątrz siebie. Dostrzeżesz, że jego głos nie jest taki jak twój. Zazwyczaj występują różnice w tonie, tempie, wysokości i natężeniu głosu. Spróbuj teraz – posłuchaj (przypomnij sobie) i zauważ na czym polega różnica i jak ty na to reagujesz. Kiedyś spotkałem człowieka z Nowego Jorku, który mówił bardzo szybko i uważał ludzi mówiących wolno, za umyślnie niegrzecznych. Jednak to on oceniał sposób mówienia innych według ograniczającego modelu profesjonalizmu, który był znany jedynie jego własnej grupie współpracowników. Ludzie z łatwością oceniają tony głosu, akcenty, szybkości mówienia lub dobór słów, które są inne niż ich własne, jako niegrzeczne.

Kiedy chcesz nawiązać porozumienie z jakąś osobą, spytaj siebie: „Jakimi zmysłami ta osoba w największym stopniu odbiera świat (wzrok, słuch, dotyk)? W jaki sposób zwraca na coś swoją uwagę?" Zauważ, jakich słów używa, by opisać swój świat wewnętrzny. Czy mówi zazwyczaj „czuję", „widzę", lub „mówię sobie"? Słuchając, użyj ich sposobu, czyli czucia, słuchania, lub widzenia, i spróbuj wyrazić coś na tych kilka sposobów. Dzięki temu dostroisz się do modelu odbierania świata przez poszczególne osoby. Dostosujesz się do ich cennych wyrażeń i sposobu rozmawiania, który najbardziej lubią. Np. „Czy *widzisz*, o co mi chodzi, *słyszysz* co mówię lub *czujesz*, że to może być przydatne?"

Głębsze relacje: wspólne zainteresowania i wartości

Kiedy nawiązujemy głębokie relacje z ludźmi, zazwyczaj szukamy czegoś, co by nas z nimi łączyło. Przypomnij sobie chwilę, kiedy spotkałeś kogoś nieznajomego. Rozmowa pewnie krążyła w różnych kierunkach, podczas gdy wy szukaliście cech wspólnych. Jako rozmówca transformacyjny, możesz szukać umiejętności i zainteresowań wspólnych z daną osobą, aby zbudować poczucie podobieństwa. Zbudowanie porozumienia staje się możliwe dzięki wspólnym zainteresowaniom. Czy druga osoba ma jakieś umiejętności lub zainteresowania takie jak ty?

Najsilniejsze porozumienie zawiązuje się wtedy, kiedy szanujemy i rozumiemy podstawowe wartości danej osoby. Stajemy się dobrymi słuchaczami, gdy poświęcamy czas, by naprawdę zwrócić uwagę i powtórzyć słowa wartości innych – słowa opisujące sfery, które są autentycznie dla nich ważne. Na poziomie osobistym nie musisz się z nimi zgadzać, ale dla transformacyjnej komunikacji ważne jest, aby szanować to, co dana osoba ma na myśli. To podstawa tego, kim jest twój klient. Jest to Pierwsza zasada Ericksona – że ludzie są w porządku tacy, jakimi są.

1. Zasada Ericksona:
Ludzie są w porządku tacy, jakimi są.

Silna relacja może być budowana na poziomie wspólnych wartości. Na tym poziomie porozumienie jest głębokie i prawdziwe. Wszyscy jesteśmy w stanie zrozumieć i szanować czyjeś podstawowe wartości, w związku z czym poświęcamy jej/jemu uwagę jako jednostce. Bądź szczerze zainteresowany tym, kim jest dana osoba i zanim zaangażujesz się w rozmowę coachingową, bądź także gotowy do podzielenia się swoimi własnymi wartościami.

Zauważ, że nigdy tak naprawdę nie wiemy, co ludzie mają na myśli, gdy mówią to, co mówią – znaczenie i niuanse ich słów mogą się trochę (lub bardzo) różnić od tego, co my przez nie rozumiemy. Jednak, kiedy używamy czyichś kryteriów lub słów wartości albo pytamy ich o to, co mają na myśli, pokazujemy, że chcemy lepiej zrozumieć ich wewnętrzny świat. Poćwicz dopasowywanie słów wartości oraz kryteriów i powtarzaj je z powrotem tak, jak dana osoba je powiedziała – o ile to możliwe w tym samym tonie i tempie, z taką samą emfazą, mimo że w trochę innym kontekście.

Twoje intencje są decydujące, kiedy używasz strategii porozumienia, takich jak dostosowywanie tempa i podążanie za drugą osobą. Istnieje wielka różnica między manipulacją a prawdziwym porozumieniem i natychmiast można ją odczuć w rozmowie. Jeśli twoją prawdziwą intencją jest budowanie silnego porozumienia, by połączyć się z drugą osobą, odniesiesz sukces. Jednak jeśli twoją intencją jest wejście do świata drugiej osoby w celu, który nie leży w jej najlepszym interesie (takim, jak np. zarabianie na niej pieniędzy, gdy nie oferujesz równocześnie żadnych wartości w zamian), klient odczuje to na głębszym poziomie i zrazisz go do siebie. Pozaświadoma wiadomość będzie taka: „Nie jestem tak naprawdę taki, jak ty. Udaję tylko, że taki jestem, gdyż czegoś od ciebie chcę". Nawet, jeśli zostanie nawiązane porozumienie i motywy te pozostaną w ukryciu, w relacji będzie brakowało równowagi, szczerości, uczciwości i prawdziwego połączenia, a to może prowadzić do innych, gorszych rezultatów. Jeśli jednak twoim wewnętrznym przekazem i prawdziwą intencją jest: „Chcę cię naprawdę zrozumieć, więc staję się taki, jak ty, po to, żeby móc zrozumieć", odniesiesz sukces w budowaniu porozumienia.

Bądź świadom tego, że ludzie widzą, słyszą i czują, gdy ktoś ma wobec nich ukryte plany lub chce nimi manipulować. Nigdy nie używaj sposobów budowania porozumienia tylko po to, aby przeforsować swój punkt widzenia. Jeśli próbujesz gdzieś poprowadzić osobę w rozmowie, powiedz jej to. Nie możesz prowadzić transformacyjnej coachingowej rozmowy próbując jednocześnie dawać drugiej osobie wskazówki lub jej doradzać. Dawanie wskazówek

i doradzanie narusza podejście coacha do komunikacji, gdyż zakłada, że wiesz więcej o życiu drugiej osoby i jej sprawach, niż ona sama i że trzeba ją „naprawić".

Jeśli jesteś uczciwy w swoim podejściu coacha, wtedy druga osoba zobaczy to, usłyszy i poczuje. Dzięki temu, rozmowa może mieć lepszy efekt transformacyjny. Daj sobie czas na to, żeby być w zgodzie ze swoimi prawdziwymi wartościami i żeby przyjąć podejście coacha poprzez okazywanie szacunku i zrozumienia swoim klientom. Przyjmij ich takimi, jacy są, nie oceniając ich, ani nie próbując ich zmienić.

Cztery narzędzia wpływowej komunikacji

Kiedy zadajemy pytania, które dotykają „niewygodnych" lub delikatnych sfer, ludzie mogą zamknąć się w sobie, odciąć, zerwać porozumienie lub się zdenerwować. Prezentujemy cztery wspaniałe narzędzia, otwierające przepływ komunikacji bez względu na to, jak bardzo, na początku, niewygodne dla twojego klienta może być pytanie.

Narzędzie 1: werbalne zmiękczacze

Jak już powiedzieliśmy, najgłębsze porozumienie tworzy się w momencie, gdy dana osoba czuje, że tobie naprawdę na niej zależy oraz że rozumiesz i szanujesz to, co ona mówi. Pytanie bezpośrednie lub takie, które stanowi swojego rodzaju wyzwanie zadane w środku rozmowy może zerwać porozumienie i atmosferę zaufania, która się wytworzyła.

Wyobraź sobie, że jesteś na przyjęciu, poznajesz nowych ludzi, dobrze się bawisz. Nagle mężczyzna, którego prawie nie znasz i z którym rozmawiasz zaledwie kilka minut pyta: „Jaki jest twój cel na nadchodzący rok?". Co odpowiesz? Jak się czujesz, słysząc takie pytanie? Czy powierzyłbyś tej osobie swoją najgłębszą prawdę? Ja zaczęłabym się najpierw zastanawiać, dlaczego o to pyta. Możesz pomyśleć: „Kim jest ten człowiek? Jakie ma zamiary? Co chce mi sprzedać?". Możesz przybrać wówczas postawę obronną i wcale nie chcieć udzielić otwartej, uczciwej i bezpośredniej odpowiedzi na pytanie, które dotyczy tak ważnego aspektu ciebie, a zostało zadane przez kogoś, kogo dopiero spotkałeś.

Jeśli użyjesz werbalnego zmiękczacza, wtedy prowokacyjne pytanie lub takie, które mogłoby zostać uznane za natrętne, nie przeszkodzi w polepszeniu i podtrzymaniu porozumienia. Np. zamiast pytania kategorycznego: „Jaki jest twój cel na nadchodzący rok?" można powiedzieć: „Wiesz, jestem czymś zaciekawiony. Wydajesz się być interesującą osobą i bardzo mi się podoba nasza

rozmowa – zastanawiam się... czy mógłbyś się ze mną podzielić tym, jaki jest twój cel na nadchodzący rok?".

Całe „wprowadzenie" do pytania wyrażone w określony sposób stworzyło atmosferę zrelaksowania i zmiękczyło pytanie. Taki sposób zadania pytania prawdopodobnie nie wywołałby w tobie reakcji obronnej. Co więcej, mógłbyś poczuć, że możesz się z kimś podzielić swoją opinią bez zastanawiania się czy za tym nie kryje się jakiś plan lub podstęp.

Jeśli chcemy zadać osobiste lub natrętne pytanie, werbalne zmiękczacze są wyrazem szacunku dla osoby pytanej. To tak, jakbyśmy szukali pozwolenia, by je zadać. Efektywni rozmówcy, stosujący podejście coachingowe, używają werbalnych zmiękczaczy i obserwują rezultaty. Kiedy zmiękczacze są używane w poprawny sposób, osoba pytana jest zrelaksowana i czuje, że coach jest naprawdę zainteresowany i nie chodzi mu o prowokację czy manipulację.

Emocjonalna część mózgu i twory siatkowate szybko wyczuwają zagrożenie lub groźbę. Dzięki temu jesteśmy czujni w sytuacjach, gdy chodzi o czyjś głos, ton, dobór słów. Używanie werbalnych zmiękczaczy redukuje lub nawet usuwa poczucie zagrożenia płynące w momencie zadawania nam jakiegokolwiek pytania. Kiedy transformacyjny rozmówca używa z wprawą werbalnych zmiękczaczy, druga osoba relaksuje się, a w konwersacji następuje przepływ.

Poniżej znajdują się przykłady zmiękczaczy:

- Czy będzie w porządku, jeśli spytam ciebie, co myślisz o...?
- Doceniam to, co mówisz i bardzo bym chciał się dowiedzieć, co myślisz o...
- Czy mogę się ciebie zapytać...?
- Jestem tym zaciekawiony, czy mógłbyś się ze mną podzielić...?
- Bardzo chciałbym wiedzieć, czy mógłbyś mi powiedzieć...?
- Popraw mnie, jeśli się mylę, ale...?
- Zastanawiam się, czy mi powiesz...?
- Kiedy tak cię słucham, zaczynam się zastanawiać... czy zauważyłeś, że...?
- Czy zdajesz sobie sprawę z tego, że...?
- To ciekawe, że myślisz...
- Czy mógłbyś mi powiedzieć...?
- Chciałbym cię o coś spytać, mogę?

Narzędzie 2: Sztuka backtrackingu

Backtracking to przekazywanie informacji zwrotnej lub podsumowanie informacji otrzymanych od danej osoby, z położeniem akcentu na to, co było w jej wypowiedzi najważniejsze. To zdolność ponownego powtarzania kluczowych punktów, przy użyciu tych samych słów, tonu głosu i języka ciała, których użyła dana osoba.

Backtracking buduje porozumienie, gdyż rozmówca czuje, że szanujesz jego czas i że chcesz wysłuchać tego, co on chce ci przekazać. Sposób, w jaki nieświadome korzysta z języka, uzmysławia nam to, co czuje. Jeśli cofasz się razem z nim, używasz jego własnych słów i podobnego do niego tonu głosu, powtarzając to, co powiedział, a jednocześnie podsumowujesz kluczowe pomysły, wtedy pokazujesz, że jego uczucia zostały zrozumiane.

Backtracking jest podobny do parafrazowania lub reasumowania, lecz nie do końca jest tym samym. Ludzie doceniają to, zwłaszcza wtedy, gdy odpowiadasz, używając ich kluczowych słów wartości i pokazujesz, że zrozumiałeś główne przesłanie. Ludzie dobierają niektóre słowa, żeby wyrazić swój wewnętrzny świat w języku, którego używają do jego opisu. Słuchaj i używaj *dokładnie tych samych kluczowych słów*, które zawierały w sobie najwięcej uczucia lub zostały najbardziej zaakcentowane. Jeśli nie zrozumiałeś dokładnie danej osoby, ona ci o tym powie. Nieustająco dopasowuj swoją odpowiedź do jej reakcji.

Jeśli zgubiłeś się w tym, co mówi rozmówca lub nie wiesz do końca w jakim kierunku zmierza rozmowa, prześledź z powrotem dane słowa, by rozwiać swoje wątpliwości, lub poproś klienta, by prześledził te słowa dla ciebie. Dzięki temu w ciągu kilku minut podczas rozmowy uporządkowujesz swoje myśli, zauważasz, co zostało powiedziane i odkrywasz następne ważne pytanie.

Poniżej znajduje się kilka przykładów wyrażeń o cechach backtrackingu:

- Więc dla ciebie...
- Innymi słowy... tak?
- Więc generalnie chodzi Ci o to, że... Mam rację?
- Więc mówisz, że... Dobrze rozumiem?
- Sprawdźmy, czy dobrze zrozumiałem...
- Teraz masz jasność, że... Tak? Wymieniłem wszystkie punkty?
- Popraw mnie, jeśli się mylę; mówisz, że...?
- Może wróćmy do...

Narzędzie 3: Nazwanie celu z wyprzedzeniem
Nawet zadając prowokacyjne pytania można utrzymać głębokie porozumienie, jeśli wytłumaczysz rozmówcy dlaczego je zadajesz. Jest to jak najbardziej stosowne i stanowi dowód szacunku. Klient jest wówczas zrelaksowany i ma szansę zrozumieć dlaczego to pytanie jest odpowiednie i przydatne dla osiągnięcia celu, jakiego pragnie. Oszczędzamy w ten sposób rozmówcy przeżywania stresu, czucia się obrażonym czy konieczności przybierania postawy obronnej.

Poniżej znajdują się przykłady zwrotów ułatwiających nazwanie celu:

- Żebyś naprawdę wyniósł z tej rozmowy to, czego po niej oczekujesz, czy mogę spytać...?
- Żebyśmy mogli się zająć twoim zmartwieniem, czy mógłbyś mi powiedzieć...?
- Żebyśmy mogli znaleźć sedno problemu, czy mogę spytać...? Więc...
- Żebyś mógł znaleźć szybko rozwiązanie, czy możesz się ze mną podzielić...?
- Żebyś mógł podjąć decyzję, czy mogę spytać...?

Narzędzie 4: Wkroczenie w hojną przestrzeń stanowiska coacha
Czwarte narzędzie, stanowisko coacha, oznacza mentalną rezygnację z osobistego zaangażowania w rozmowę i wejście w bezstronną postawę zen, w której jesteś zrelaksowany, patrzysz na rozmowę bardziej całościowo. Jako coach, rozpatrujesz sytuację w pewnym kontekście i nie próbujesz uzyskać wyniku o określonej treści. To narzędzie porozumienia jest jak dotąd najważniejsze i w związku z tym został mu poświęcony rozdział w książce „Sztuka i Nauka Coachingu: Proces i przepływ".

Na razie skupimy się na umiejętności wprowadzenia pełnej ciepła i odprężenia atmosfery szacunku, niezbędnej do rozpoczęcia prawdziwej dyskusji.

Przeczytaj poniższą historię opisującą postawę coacha.

Niemiecki żeglarz płynął łódką długim, wąskim, jednokierunkowym odcinkiem kanału, na którym dano mu pierwszeństwo przejazdu. Nagle zobaczył łódź płynącą w jego kierunku. Wściekły, zaczął krzyczeć i machać na zbliżającą się łódź, gdy ta już prawie zagrodziła mu drogę. Nagle zdał sobie sprawę z tego, że płynąca na wprost niego łódź była opuszczona. Nie było tam ani jednej osoby, która mogłaby usłyszeć jego przekleństwa.

Jego złość od razu zniknęła, a on stał się całkowicie spokojny. Podążył za swoją zmianą nastroju i zaczął się śmiać, zauważając ulgę i to, jak inaczej poczuł się w tej sytuacji. Bo jak można złościć się na pustą łódź?

Postawa coacha oznacza, że podczas rozmowy nie przywiązujemy się do jakichkolwiek opinii i punktów widzenia. Jesteśmy pustą łodzią. Patrzymy na wszystkie elementy rozmowy i słuchamy z punktu widzenia neutralnego obserwatora – postrzegamy rozmowę jako całość. Dzięki temu nasz współrozmówca czuje się swobodniej i jest bardziej zainteresowany wyjątkowymi cechami swojej własnej wewnętrznej konwersacji. Umiejętność prawdziwego słuchania zakłada zdolność wykroczenia poza jakiekolwiek założenia lub pochopne opinie na temat współrozmówcy oraz jego stylu myślenia i komunikowania się. Jeśli jesteśmy zaangażowani w postawę coacha, odzyskujemy długoterminową perspektywę, obserwując współrozmówcę w odkrywczych punktach swojego życia. Kiedy stajemy się otwarci i zainteresowani, nasi współrozmówcy relaksują się.

Przyjmowanie postawy coacha jest bardzo efektywne, czy to przez robienie tego fizycznie, gdy bierzemy głęboki oddech czy przez wizualizację, np. widząc siebie zmieniającego swoje stanowisko na stanowisko obserwatora. Niektórzy ludzie wyobrażają sobie zakładanie specjalnego kostiumu postawy coacha, koloru czy kapelusza. Inni wyobrażają sobie przyglądanie się rozmowie z boku.

W takim stopniu, w jakim wchodzimy w stanowisko coacha, pomagamy naszym klientom odczuwać spokój gdy myślą o swoich kluczowych celach i nabrać szerszej perspektywy, dzięki której poszerzają się granice ich starych sposobów patrzenia na świat. Co najważniejsze, klienci często dostosowują się do naszego własnego odprężenia. Przyjmowanie perspektywy całościowej oznacza, że coach także zaczyna inaczej odbierać rozmowę. Tak jak dyrygent, który tworzy muzykę na bieżąco, podczas gdy orkiestra gra. Coach zaczyna widzieć drugą osobę w nowy sposób i zaczyna dostrzegać w niej istniejące zasoby, do których można dotrzeć. Chodzi o to, aby być ciepło nastawionym do rozmowy, wiedząc, że dana osoba jest w porządku, bez względu na to, jaki jest jej proces. Najważniejsze, to uznać i obudzić w niej geniusz.

Postawa coacha jest ważnym elementem porozumienia, gdyż ludzie zaczynają angażować się w rozmowę wówczas, kiedy czują, że mogą się przy tobie odprężyć. Nie masz żadnego interesu w osiągnięciu jakiegokolwiek konkretnego rezultatu poza wydobyciem z wnętrza tej osoby jej własnego geniuszu. Ponieważ ona już ma w sobie wszelkie zasoby potrzebne do tego, aby odnieść sukces.

Zasada Ericksona nr 2:
Ludzie już posiadają wszelkie zasoby, jakie są im potrzebne.

Przyjmując postawę coacha wycofujesz się z rozmowy, aby obserwować z punktu widzenia neutralnej ciekawości. Takie spojrzenie zakłada istnienie długoterminowej wartości, a dzięki temu współrozmówca będzie zrelaksowany i zacznie ją odkrywać.

W skrócie, porozumienie i związane z nim zaufanie jest podstawą transformacyjnej rozmowy. Istnieje wiele innych zdolności budujących porozumienie, które moglibyśmy omówić. Jednak głównie chodzi tutaj o twoją *intencję*.

Jeśli twoją intencją jest ukierunkowanie kogoś zgodnie z twoim planem, wtedy ta osoba może czuć się spięta lub skrępowana, w wyniku czego potężna rozmowa może nie mieć miejsca. Kiedy brakuje autentycznego porozumienia, prawdziwa rozmowa z drugą osobą będzie wydawać się tak trudna, jak grzęźnięcie w ruchomych piaskach, gdy stopy obciążają buty z ołowiu.

Lecz jeśli twoją prawdziwą intencją jest rozwinięcie głębokiego porozumienia pełnego szacunku, ciepła i otwartości, wspieranie danej osoby, aby mogła zrealizować swoje plany, to wtedy będzie się czuła zrelaksowana. I kiedy będziesz ją wspierać w uczuciach odprężenia i zaufania, to ona w sposób naturalny będzie zbliżać się do tego, co jest naprawdę ważne. Uzyska wtedy większy wgląd w samą siebie i dotrze do informacji płynących z głębi własnego umysłu.

Kiedy komunikacja między dwojgiem lub większą ilością ludzi osiąga optymalny poziom, można powiedzieć, że te osoby są w *stanie przepływu* i jednego umysłu. Zostaje wykreowany stan harmonii.

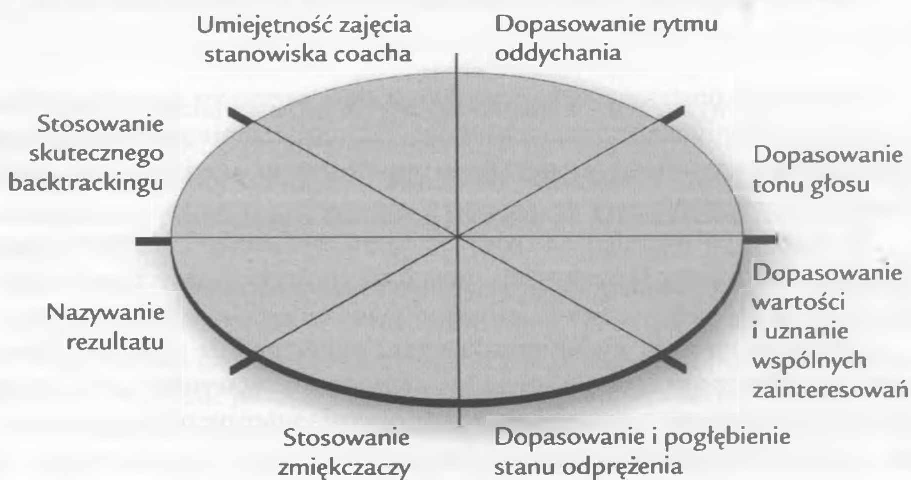
Zacznij wszystko od budowania porozumienia.

Ćwiczenie koła porozumienia

Zasugerowaliśmy kilka różnych możliwych ćwiczeń w budowaniu porozumienia. Niektóre z nich mogą być dla ciebie nowe, niektóre są dobrze znanymi zwyczajami udzielania odpowiedzi.

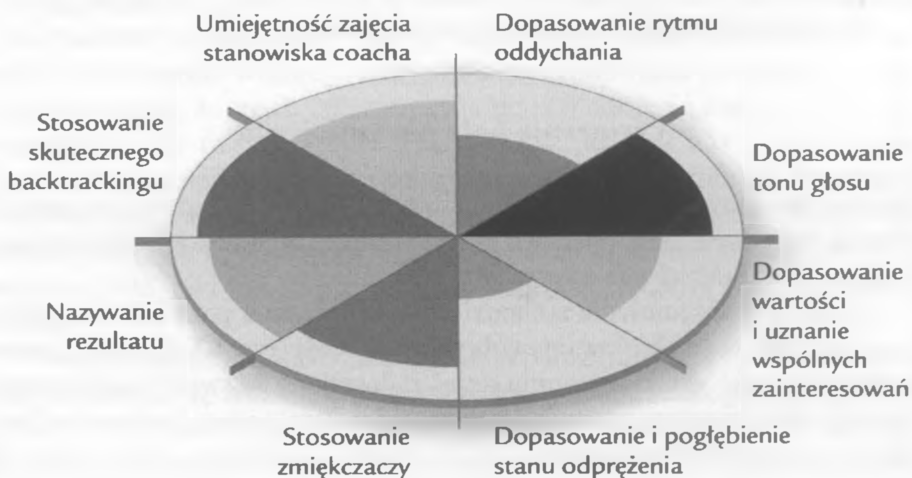
Ponieważ porozumienie zachodzi na wielu różnych poziomach, przydatnym ćwiczeniem jest budowanie koła porozumienia (ryc. 1.1), dzięki któremu możesz zobaczyć w jakim stopniu jesteś zadowolony ze swoich umiejętności nawiązywania kontaktu z różnymi typami ludzi. Zwróć uwagę na to, w których sferach z łatwością dopasowujesz się do innych, a w których uchwycenie ich wzorców i nawiązanie z nimi swobodnej relacji stanowi dla ciebie wysiłek naginania się do rozmówcy.

Na ryc. 1.1 wymieniamy niektóre ze wspomnianych wcześniej kluczowych sfer porozumienia i umieszczamy je na hipotetycznym kole relacji.



Ryc. 1.1: Porozumienie i relacje

Podczas ćwiczeń możesz używać tego przykładu jako modelu i budować swoje własne ośmioczęściowe koło porozumienia. Na początek wybierz niektóre umiejętności porozumienia opisane w tym rozdziale i przeanalizuj swoją obecną skuteczność, zaznaczając ją na swoim kole na skali od 1 (wymaga dopracowania, środek koła) do 10 (wspaniale, obrzeże koła). Rycina 1.2 stanowi przykład osobistego koła.



Ryc. 1.2: Przykład koła porozumienia

Patrząc na uzupełnione koło, szybko zauważysz nad którymi ze sfer musisz popracować i w których rozwinąć większą elastyczność.

- Które ze sfer, według ciebie, umocniłyby twoją umiejętność nawiązywania relacji i na ćwiczenie których powinieneś poświęcić kilka minut każdego dnia przez trzy tygodnie?
- Jak szybko, według ciebie, byłbyś w stanie wyćwiczyć swoje umiejętności?
- Co musiałbyś zrobić, żeby umocnić swoją siłę nawiązywania porozumienia?

Wybierz jedną sferę od której rozpoczniesz pracę.

- W jaki sposób wesprzesz samego siebie w umacnianiu tej umiejętności?
- Czy to zrobisz?

Rozdział 2

„BRZMIENIE" POTĘŻNEGO SŁUCHANIA

Czy usłyszysz moje oddanie pośród krzyku pełnego cierpienia?
Czy usłyszysz moje oddanie, gdy ogarnia mnie wstyd?
Czy wysłuchawszy mojej historii, rozsuniesz zasłonę skrywającą mą twarz?
Czy widząc, jak się ukrywam, będziesz nadal wielbił moje serce?
Czy staniesz w obronie mojego oddania, aż znowu znajdę drogę do domu?

– Anonim



Poza słuchaniem automatycznym

Każdy z nas miał kiedyś słuchacza, któremu na nas zależało, dzięki czemu mogliśmy odczuć różnicę między słuchaniem powierzchownym a prawdziwym. Słuchanie z serca (takie jak w wierszu powyżej) jest niezwykłym doświadczeniem, zarówno dla słuchacza, jak i dla osoby słuchającej.

Jednak większość z nas słucha w sposób powierzchowny lub automatyczny, żyjąc swoim codziennym życiem. Sortujemy to, co słyszymy, zgodnie z tym, co to dla nas oznacza. Koncentrujemy się na tym, co mówią ludzie dokoła nas i słuchamy skupieni na sobie, myśląc, jaki to ma na nas wpływ.

Przypomnij sobie moment, gdy ktoś cię słuchał i słyszał to, co naprawdę jest dla ciebie ważne na najgłębszym poziomie. Jak się wtedy czułeś? Czy czułeś się doceniony za to, kim jesteś? Czy czułeś zaufanie do tej osoby i czy czułeś się bezpiecznie, by podzielić się swoją prawdą? Czy czułeś się wspierany i, być może, silniejszy?

Bycie słuchanym w taki sposób może budzić podziw. Doskonalenie swoich umiejętności jako słuchacza jest niezbędne w transformacyjnych rozmowach. Wszystko w coachingu opiera się na słuchaniu, gdyż to *czego* słuchamy ma wpływ na to, co mówimy i pokazuje, w jaki sposób *jesteśmy* z sobą i *dla* siebie.

Słuchanie przez pryzmat wartości i nasluchiwanie ich

W momencie, kiedy twoją intencją stało się rozwinięcie głębokiego połączenia z ludźmi i zastosowanie umiejętności nawiązania porozumienia opisanych w rozdziale 1, jesteś gotów na krok drugi, czyli słuchanie wzmacniające. Sposób, w jaki słuchasz, determinuje stosowność zadawanych przez ciebie pytań i zwiększa magnetyzm konwersacji. Takie słuchanie i efektywne zadawanie pytań są ze sobą całkowicie związane.

Zadawanie dobrych pytań pomagających ludziom wydobyć swoje mocne strony i dotrzeć do swoich priorytetów, można nazwać główną częścią lub motorem rozmowy coachingowej. Słuchanie wzmacniające jest siłą ukrytą za rozmową lub paliwem, które pozwala ujawnić się wielkim pytaniom.

Zaangażowanie danej osoby jest esencją tego, w jaki sposób te przyzwyczajenia (jej wewnętrzne słuchanie i zadawanie pytań) łączą się ze sobą wpływając na wybory, których ona dokonuje. Aktualnie używany sposób dokonywania wyborów może jej pomagać (bądź nie) dostawać to, czego chce. W każdej rozmowie możemy słuchać wzmacniająco, dzięki czemu dostrzeżemy te wewnętrzne przyzwyczajenia, a następnie przejść do bardziej włączającego sposobu myślenia, który ukierunkowuje drugą osobę na wykonalne rozwiązania.

Słuchanie ujawnia wiele różnych horyzontów myślowych – od ściśle osobistych do szeroko włączających. Np. posłuchaj przyjaciół, którzy omawiają po kolei szczegóły swojego życia. Oczywiście, słuchanie innych tylko pod względem treści lub problemu pobudza u ciebie odpowiadającą temu treść. Z drugiej strony, jeśli słuchasz ludzi jednocześnie doceniając to, co jest dla nich najważniejsze (ich głębsze systemy wartości), możesz wyraźnie usłyszeć ich wartości stojące nad wszystkimi innymi. Poprzez nie możesz zacząć wyczuwać cel drugiej osoby i jej wewnętrzne zasoby.

Słuchając z zainteresowaniem i zwracając uwagę na to, jakie wartości są dla niej najważniejsze, możesz nawet intuicyjnie zgadnąć, które z ważnych pytań pomoże wydobyć głębsze wartości i podstawowe problemy. Możesz pomóc klientowi je odkryć. Dzięki twojej efektywnej umiejętności słuchania jego transformacyjnej wizji, rozmowa się rozwija i zaczynają pojawiać się nowe i ważne pytania.

Słuchanie w ten sposób odzwierciedla głębszą prawdę danej osoby, a gdy ona otrzymuje informacje zwrotne, będąc słuchaną i pytaną na tym poziomie, wtedy jej życie ulega zmianie.

Zapewnij otoczkę dla słuchania

Rozmowa transformacyjna jest połączeniem pytania i słuchania. Pomagasz ludziom dostrzegając, dzięki czemu w ich przypadku, transformacyjna rozmowa się rozwija.

Np. słuchając, możesz odkryć, czego klient potrzebuje dla rozwoju; mogą to być zapraszające otwarte pytania o jego wizje i marzenia. Będziesz także musiał odnaleźć w sobie wartości korespondujące – np. pełną serdeczności ciekawość. Wszystko to stanowi *otoczkę dla słuchania*, a możliwości konwersacyjne zaczynają się urzeczywistniać i pojawia się inspirujący dialog.

Stosując w rozmowach podejście coacha, nasłuchujemy i celebrujemy tę konkretną możliwość, której dana osoba potrzebuje. Zapraszamy rozwiązanie lub projekt, po czym czekamy na dowody jego obecności. W ogrodzie umysłu, odpowiedzi są zasadzone przez założenie ich całkowitej kompetencji, są podlewane potężnymi pytaniami i słuchane ze słońcem ciepłej i ukierunkowanej uwagi. W tych warunkach pełni wdzięczności współrozmówcy rosną i rozkwitają jak piękne kwiaty. Pojawiają się ze swoimi własnymi marzeniami.

To jest obraz słuchania. Ponieważ jesteśmy ciekawi, w jaki sposób wizja będzie się dalej rozwijać, potrzeba nam więcej wskazówek. Zauważ, że kiedy poszukujemy wizji, natychmiast pojawiają się pomysły. Kiedy jesteśmy głęboko zainteresowani, wszystko rozwija się z odnowionym zapałem. Nasłuchujemy elementów efektywnego uzupełnienia i one pojawiają się we

wspaniały sposób. To, jak słuchamy, wpływa na to, co zostaje powiedziane i dokonane.

Na jakim poziomie zazwyczaj słuchasz?

O poziomach słuchania pisało we wspaniały sposób wielu różnych autorów. Skupiamy się na definicji kilku z nich, zwłaszcza Laury Whitworth, Karen Kimsey-House, Henry'ego Kimsey-House'a i Phillipa Sandahla w ich książce „Co-Active Coaching". W jasny i zwięzły sposób zdefiniowali oni proces świadomego słuchania wyróżniając trzy poziomy.

Książka ta opiera się na ich definicji i rozszerza rozróżnienie trzech poziomów lub sposobów słuchania z perspektywy coachingu zorientowanego na rozwiązanie. Chcemy pokazać, że to *jak* słuchamy, *czego* słuchamy i *kim jesteśmy* słuchając to są umiejętności, których można się nauczyć oraz które można rozwinąć.

Poziom 1 słuchania: Słuchanie na poziomie treści

Na pierwszym poziomie słuchania, słuchasz w sposób wewnętrzny i automatyczny na poziomie treści. Wypowiedziane słowa poprzez skojarzenia wywołują twoje własne przetwarzanie. Pomimo tego że możesz prowadzić głębokie, potężne i pełne porozumienia konwersacje na poziomie 1, dla współrozmówcy jesteś głównie lustrem swojego własnego świata wewnętrznego. Odpowiadasz automatycznie, zgodnie ze swoim własnym wewnętrznym przetwarzaniem, tzn. że odpowiadasz zgodnie z tym, co ty myślisz, czujesz lub jak rozumiesz to, co jest powiedziane.

Np. kiedy kogoś słuchasz, twój umysł może powiązać to, co zostało powiedziane z wcześniejszym podobnym doświadczeniem. Możesz zgodzić się (bądź nie) z rozmówcą, wierząc, poddając w wątpliwość lub dodając coś do jego myśli, formułując swoją odpowiedź.

To zupełnie tak, jak z reflektorem. Wyobraź sobie, jak ktoś dzieli się tym, co czuje i myśli, a cała uwaga jest wówczas skierowana na niego. Potem wyobraź sobie, jak reflektor przesuwa się na ciebie i wówczas ty dzielisz się tym, co myślisz i czujesz na temat tego, co zostało powiedziane. Reflektor przesuwa się w tę i z powrotem dopóki rozmowa nie zostaje zakończona. Większość z nas słucha zazwyczaj w ten sposób. Ten standardowy sposób słuchania jest osobisty, automatyczny i zwrotny.

Zauważ też, co się dzieje, kiedy słuchasz programu telewizyjnego, np. wiadomości. Reflektor ustawiony jest na telewizor i w miarę jak słuchasz wiadomości, twój umysł wytwarza odpowiedź. Słuchając, myślisz i oceniasz to, jak się czujesz i co myślisz na temat tego, co zostało powiedziane.

Spiker mówi: „Dzisiaj będzie piękny słoneczny dzień."
Ty myślisz: „Wow! To wspaniale. Pogram z Louise w tenisa."
Lub myślisz: „Boże, jest tak ładnie dzisiaj, kiedy muszę pracować, a lało cały weekend. Tylko ja mam takie szczęście!"

Na poziomie 1 możemy tworzyć pozytywne lub negatywne oceny na temat osoby, z którą rozmawiamy. W niektórych sytuacjach, zwłaszcza w długoterminowych relacjach, poziom ten oznacza również słuchanie drugiej osoby poprzez ocenę dokonaną już na jej temat (także przez to kim sądzisz, że ona jest i przez to jak się spodziewasz, że zareaguje na ciebie). Tak naprawdę nie słyszymy tej osoby, zazwyczaj słyszymy wcześniejszą opinię, jaką sobie wyrobiliśmy na jej temat.

Przyjaciel mówi: „Naprawdę podobał mi się ten film."
Ty myślisz: „Wow! Zawsze miałeś świetny gust. Wiedziałem, że spodobają ci się filmy tego reżysera."
Lub myślisz: „To w twoim stylu. Ten film był beznadziejny. Masz okropny gust jeśli chodzi o filmy."

Mąż mówi: „Posprzątam dzisiaj ogródek."
Ty myślisz: „Tak, jasne! Uwierzę, jak zobaczę. Założę się, że będziesz to odkładał aż się ściemni!"
Lub myślisz: „Jak cudownie. Dziękuję ci. Tak się cieszę, że mam tak piękny ogródek."

Słuchanie na poziomie 1 jest automatyczne i wpływa na nie sposób, w jaki myślisz o świecie i o miejscu jakie w nim zajmujesz. W rezultacie zachodzą tutaj największe nieporozumienia, gdyż w słuchaniu tym bardziej chodzi o słuchającego niż o mówiącego. Ze słuchania na 1 poziomie rzadko wynikają transformacyjne rozmowy i integralne zmiany.

Np. Larry słucha Judy, która mówi, że jest nieszczęśliwa w swojej pracy. Larry zaczyna myśleć o tym, co może oznaczać dla Judy rzucenie przez nią pracy. On stracił pracę 10 lat temu i okazało się to tragedią dla jego rodziny. Kreuje w swoim umyśle obraz Judy, która jest bezrobotna i ocenia ją. Być może nie będzie w stanie zapłacić rachunków. Ponieważ jest tak zaangażowany

w swoje wewnętrzne rozmyślanie na temat tych spraw, to nie słyszy tego, co jeszcze Judy ma do powiedzenia i mówi: „Jeśli to zrobisz, Judy, będziesz tego żałować. Powinnaś się cieszyć, że teraz dobrze zarabiasz."

Słuchanie na poziomie 2:
Słuchanie na poziomie kontekstu, struktury i procesu

Słuchanie na poziomie 2 bardzo różni się od słuchania na poziomie 1. Ten poziom zaczyna się wówczas, gdy uważnie słuchamy drugiej osoby zgodnie z tym, co jest najważniejsze i angażujemy się w skoncentrowane, uważne słuchanie z poziomu tego systemu wartości.

Wykorzystując ponownie porównanie z reflektorem, kiedy rozmówca mówi, a ty słuchasz na poziomie 2, reflektor jest cały czas skierowany na rozmówcę. Kiedy on mówi, nie pozwalasz swojemu umysłowi na automatyczne prowokowanie swoich refleksji, ocen lub osobistych odpowiedzi na to, co słyszysz. Koncentrujesz się na tym, co on mówi. To jest poziom, z którego możesz słuchać swojego ulubionego mówcy poruszającego twój ulubiony temat lub zwrócić uwagę na bardzo angażującą rozmowę.

Poziom 2 oznacza również, że angażujesz się w uważne i skoncentrowane słuchanie z pozycji wartości, które chcesz zapewnić danej osobie i która najlepiej posłuży jej do zdobycia tego, czego oczekuje od tej rozmowy. Kiedy słuchamy z poziomu 2, jesteśmy pełni troski, skoncentrowani na danej osobie i na tym, co ona mówi. Nasz osobisty system wartości może po prostu być wewnętrzną obietnicą zachowania postawy coacha w trakcie konwersacji i obudzenia geniuszu w osobie, która już posiada zasoby gwarantujące sukces.

Słuchanie na poziomie 2 rodzi się z głębokiego uznania i troski, dzięki temu wytwarza głęboki poziom porozumienia, gdyż rozmówca czuje się słuchany. Kiedy czujemy, że ktoś nas słucha w taki sposób, czujemy, że jesteśmy rozumiani, a to wytwarza poczucie głębokiego wsparcia i satysfakcji.

Kiedy ty, jako słuchacz, wyłączysz swój wewnętrzny dialog, wszystkie swoje osądy, opinie czy sugestie – a skoncentrujesz się na rozmówcy i na tym czego on chce, czego potrzebuje lub co czuje – wówczas transformacyjna rozmowa i integralna zmiana zaczynają być możliwe.

Nasłuchiwanie kompetencji kształtuje zasoby wewnętrzne

Jakie są niektóre kluczowe systemy wartości poprzez które możemy słuchać ludzi? Zasady Miltona Ericksona zapewniają punkty równowagi dla słuchania. Możesz w dużym stopniu wpłynąć na swoich partnerów, gdy nasłuchujesz ich kompetencji według tych pięciu zasad. Zostały one wyszczególnione także w tomie 1 tej książki. Oto one.

PIĘĆ ZASAD ERICKSONA

Zasada 1 *Ludzie są w porządku tacy, jakimi są.*
Zasada 2 *Ludzie już posiadają zasoby, aby zdobyć to, czego pragną.*
Zasada 3 *Ludzie zawsze dokonują najlepszego wyboru ze wszystkich możliwych na dany moment.*
Zasada 4 *W każdym zachowaniu zawarta jest pozytywna intencja.*
Zasada 5 *Zmiana jest nieunikniona.*

Zobaczysz, jak słuchanie według tych zasad wpływa na wewnętrzne zasoby osób, których te zasady dotykają podczas rozmowy.

Dzięki zastosowaniu tych zasad, uczysz się słuchać wizji i wartości swojego współrozmówcy. Uczysz się zwracania uwagi na to, czy ufa on samemu sobie. Wspierasz go, kiedy obserwujesz jego zdolności do brania sprawy w swoje ręce i zdecydowanego działania. Wpływasz na niego zwłaszcza wtedy, gdy słuchasz z perspektywy celów, jakie chce osiągnąć, aby zakończyć swój projekt z sukcesem, i jednocześnie zauważasz zdolności, wymagania i szczegóły dobrego planu. Uczysz się zadawania takich kluczowych pytań, które wspierają klienta w sięganiu po największy wachlarz ekspresji wizji, kompetencji i działania. Nasłuchując ich pełnej integralności na wszystkich poziomach, w naturalny i łatwy sposób znajdujesz pytania wspierające ich rozwijającą się integralność.

Transformacja jest możliwa zwłaszcza wtedy, gdy słuchasz osoby w kontekście zasad Ericksona oraz dostrzegasz jej wewnętrzną zdolność i zaradność. Oznacza to, że wiesz, iż wszystko to, co ona mówi, jest w porządku. Zauważysz wówczas jeszcze następujące rzeczy.

1. Wyzbywasz się wszystkich swoich preferencji, ocen, opinii i sugestii, dotyczących tego, co myślisz o danej sytuacji lub o tym, jakie są odpowiedzi na pytania.

2. Działasz jako zainteresowany, troskliwy lecz bezstronny obserwator, którego jedynym celem rozmowy jest wspieranie współrozmówcy w dostawaniu tego, czego on chce.

3. Gdy w pełni i autentycznie przyjmujesz rolę coacha, to słuchasz z założeniem, że dana osoba jest pełna i doskonała taka, jaką jest.

Kiedy nasłuchujemy i oczekujemy kompetencji klienta, widzimy jak objawia się potężny proces: słyszymy to, czego nasłuchujemy. Odnajdujemy to, czego szukamy. Kiedy słuchamy bardzo uważnie, rozmowa staje się bogata. Chwila zostaje naładowana energią. Ludzie mówią z serca. Mówią z pokładów swojej wiedzy i zauważają, jak rośnie ich wewnętrzna kreatywność. Uczą się tego, jak wejść w prawdziwy zakres kompetencji, odpowiadając zarówno na serdeczne wsparcie i bezpośrednie wyzwania. Zaczynają odkrywać wewnętrzny humor i mądrość. Przede wszystkim uczą się równoważyć wielkie pytania i wielkie słuchanie wewnątrz samych siebie! Ludzie kończą rozmowę z poczuciem, że zostali prawdziwie usłyszeni.

Dzięki temu, że słuchamy ludzi jako tych, którzy rozwijają swoją własną wizję, to czują się wspierani i ufają sobie. Możesz pomóc im słuchać głosu wizji i połączyć się z *uczuciem* wizji w nich samych! Wówczas stają się zdolni do bycia w kontakcie ze swoimi wewnętrznymi zasobami i ze swoim własnym głębokim celem.

Dzięki temu, że słuchamy ludzi jako tych, którzy rozwijają swoją własną wizję, to czują się wspierani i ufają sobie.

Przytoczyłam wcześniej przykład Larry'ego, któremu Judy zwierzała się, że jest w swojej pracy nieszczęśliwa. Judy opowiada dlaczego tak jest lecz tym razem Larry jest skoncentrowany na tym, co ona ma do powiedzenia. Dzięki temu słyszy, jakie Judy ma obawy odnośnie swojej decyzji – czy zostać w tej pracy czy odejść. Kiedy kończy, Larry może dać jej feedback odnośnie tego, co właśnie powiedziała. Judy lepiej rozumie swoje słowa, kiedy słyszy je wypowiedziane przez drugą osobę. Czuje, że Larry naprawdę wysłuchał tego, co ona chciała powiedzieć i że jest głęboko zainteresowany jej potrzebami, uczuciami i pragnieniami.

Słuchanie na poziomie 3:
słuchanie całościowe, kontekstowe i ze względu na formę

Poziom 3 słuchania nazywany jest słuchaniem całościowym lub kontekstowym, gdyż z tego poziomu nasłuchujemy kształtowania się znaczącego, odpowiedniego i ekologicznego życia. Oznacza to, że można rozwinąć rozumienie uniwersalnego bądź szerokiego kontekstu tego wszystkiego, co zostało powiedziane. To jest rama słuchania w mitycznych proporcjach. Innymi słowy, nasłuchujemy z perspektywy rozwoju całego życia drugiej osoby.

Słuchanie na poziomie 3 wyłapuje coś więcej, niż tylko słowa; zwraca uwagę na rozróżnienia tonu, nastroju, tempa, energii i emocji ukrytych za słowami. Coach zachowuje punkt widzenia lub pogląd na całą rozmowę, a dzięki całościowemu słuchaniu zwraca w rozmowie swoją uwagę na rozwój całego życia danej osoby.

Całościowe słuchanie obejmuje poziom 2 i wychodzi dalej, by objąć rozwój życia danej osoby wraz z upływem czasu. Słuchamy wydarzeń danej chwili, które tworzą kontekst dla słuchania tego, kim dana osoba się staje. To zapewnia tło dla świadomości przeznaczenia i projektu oraz dla powitania swojej większej wizji.

Np. Larry słucha Judy, która opowiada mu o tym, że jest nieszczęśliwa w pracy. Mówi mu dlaczego, a Larry jest całkowicie skoncentrowany na tym, co ona ma do powiedzenia. Słyszy, jak Judy ścisza głos i wyczuwa spadek energii, kiedy mówi o tym, jak bardzo jest nieszczęśliwa. Dostrzega, jak wolniej wymawia słowa, kiedy wyraża swoje wątpliwości dotyczące tego, czy powinna zostać w tej pracy, czy nie. Słyszy, jak jej głos staje się żywszy i wypełnia go nowa energia, kiedy wspomina o znalezieniu nowej pracy. Słyszy, jak energia na nowo spada, gdy mówi o przekwalifikowaniu się. Larry bardzo uważnie słucha wszystkich komunikatów, jakie ona przekazuje. Poszerza swoje słuchanie, aby dostrzec Judy jako osobę, patrząc na nią w kontekście całego jej życia.

Kiedy Judy kończy, Larry stosuje backtracking koncentrując się na jej słowach, aby mieć jasność czy dobrze ją zrozumiał i okazać jej, że była słuchana. Skupia się na tym, co powiedziały mu ton jej głosu i tempo mówienia. Potem prosi ją o pozwolenie na zadanie kilku pytań: „Czego tak naprawdę chcesz, Judy?". Słucha i pyta się znowu: „Jestem ciekaw, czego jeszcze ważniejszego chcesz?". Dzięki jego słuchaniu i pytaniom, Judy zdaje sobie sprawę, że wcześniej nie była w stanie powiedzieć, o co jej tak naprawdę chodzi. Dzięki pytaniom Larry może prowadzić dalszą dyskusję, która wydobędzie większe marzenie Judy. Słucha tego, co ona chce powiedzieć, ale czego nie potrafiła sobie uświadomić. Teraz Judy potrafi ubrać to w słowa.

W tej opisanej sytuacji Larry słuchał na poziomie 3, co pozwoliło mu wyłapać to, co Judy wyrażała nieświadomie – słowa wewnątrz słów. Transformacyjna rozmowa miała miejsce, gdyż Judy zdała sobie sprawę ze swojego marzenia, którego nie była świadoma. Larry słuchał jej uważnie i odzwierciedlał to, co ona powiedziała. Potem poprosił ją o pozwolenie na zadanie pytań, dzięki którym uzyskali bardzo cenne informacje, do których Judy sama by nie dotarła. Ważne pytania wywindowały ją na jej własny następny poziom. Komunikacja o wielkiej mocy była możliwa dzięki słuchaniu na poziomie 3.

Zauważ, że gdyby Larry słuchał Judy tak, jakby była załamana i potrzebowała pomocy, transformacyjna rozmowa nie miałaby miejsca. On słuchał z bardziej holistycznej perspektywy, podążając za pięcioma zasadami Ericksona. Słuchał i odzwierciedlał ton głosu Judy oraz jej cel, zadając jednocześnie wzmacniające pytania. Wyszedł ze wzmacniającego założenia, że Judy jest kompletna, silna i zdolna. Ponieważ słuchał jej świadomie na poziomie 3, głęboka nieświadoma komunikacja między nim a Judy przekazała skutecznie główną wiadomość – prawdopodobnie nawet lepiej niż świadoma.

Gdyby Larry przyjął założenie, że Judy trzeba „naprawić" i że nie jest w stanie pomóc sobie sama, jego postawa, energia i ton głosu przekazałyby Judy informację: „jesteś załamana". Jej pozaświadomy umysł natychmiast wyłapałby tę wiadomość i odpowiedział na jakimś poziomie – albo poprzez bunt czy przybranie postawy obronnej lub przyjęcie na siebie uczucia załamania, które na nią projektował. W takiej sytuacji transformacyjna rozmowa nie mogłaby mieć miejsca.

Kiedy słuchasz ludzi tak, jakby byli załamani, bądź potrzebowali twojej pomocy, przesyłasz smutną wiadomość, która zazwyczaj wzmacnia ich negatywne ograniczające przekonania, będące prawdopodobnie rezultatem ich programowania z dzieciństwa. Te stare programy ukazują się w formie strachu i ograniczają dostęp do marzeń i do pozaświadomego umysłu, w związku z czym słyszane są tylko słowa, które wymawiamy. Ludzie kładą nacisk na poprawność ich przekazu, a to sprawia, że umyka im zdolność do komunikowania się i słuchania na wielu różnych poziomach.

Kiedy ty, jako coach po wysłuchaniu klienta na poziomie 2 i 3 tworzysz prowokacyjne pytania z perspektywy całości i w ten sam sposób słuchasz odpowiedzi, zachęcasz tym samym rozmówcę do głębszej refleksji. Pytania, które powstają na bazie takiego potężnego słuchania precyzują kierunek, cel, wartości, przekonania, oczekiwania, albo refleksje ukryte za stwierdzeniem lub sytuacją. Ta nowa świadomość daje równocześnie i korzenie i skrzydła twoim klientom.

Ćwiczenie „Wielkich Uszu"

To ćwiczenie polega na przeprowadzeniu trzech różnych rozmów w tym samym dniu. Zadzwoń do trzech przyjaciół lub krewnych.

Załóżmy, że masz w swojej szufladzie trzy pary uszu w trzech różnych rozmiarach, które możesz zakładać i zdejmować.

W żartobliwym wyobrażeniu, wyjmij swoje uszy i przyjrzyj się im przez chwilę. Pierwsza para jest bardzo mała, mniejsza niż twoje normalne uszy. Druga jest trochę większa, a trzecia jest bardzo duża, wyposażona w dodatkowe

„czułki". Wyobraź sobie te uszy; niech będą specjalnymi akcesoriami, które lubisz przymierzać.

Gdy je zakładasz, każda para łączy cię albo z 1 poziomem słuchania (treść) albo z 2 (struktura i proces) albo z 3 (całość). Każdy zestaw możesz nosić od czasu do czasu.

Teraz „załóż" najmniejszą parę uszu. Jest to 1 poziom słuchania. Zadzwoń do osoby, której słuchasz jak przyjaciela. Bądź ciekaw tego, co ma do powiedzenia i odpowiadaj w swój normalny i automatyczny sposób na poziomie 1. Po tym telefonie zapisz to, co dostrzegłeś w związku z tymi uszami.

Następne rozmowy przeprowadź zakładając pozostałe dwie pary uszu reprezentujące 2 i 3 poziom słuchania. Świadomie przybieraj cechy charakterystyczne dla każdego stanu, „zakładając" jedną parę uszu przed wykonaniem telefonu.

Zapisz różnice, jakie zauważyłeś w tych trzech rozmowach, odkrywając swoje doświadczenie słuchania na poziomie procesu i słuchania całościowego.

Ćwiczenie to jest narzędziem świadomego wybierania poziomu, z którego będziesz słuchał. Przed każdą sesją coachingu wybierz taki rodzaj słuchania, który najlepiej będzie służył twojemu klientowi.

Rozdział 3

ZADAWANIE PYTAŃ A NARZUCANIE SWOJEGO ZDANIA: OBSZAR WOLNY OD RAD

Często mówi się ludziom, że są inteligentni,
gdy potrafią przejrzeć drugą osobę.
Jednak o naszej prawdziwej inteligencji
świadczy to, czy potrafimy
jej pomóc w życiu.

– Anonim



Rosyjskie radio

Kursy, które zaczynałam prowadzić w Rosji w 1989r., tuż po głasnosti, często były organizowane na przedmieściach wielkich miast. Kiedy wchodziłam do pokoju hotelowego, witała mnie głośna muzyka wydobywająca się z radia umieszczonego na ścianie. Zaobserwowałam, że hotele i radia były w każdym mieście prawie takie same.

Gdy wracałam do pokoju, automatycznie zaczynałam szukać radia, żeby je wyłączyć. Niestety, znajdowałam tylko małe urządzenie wbudowane w ścianę, posiadające jedno głosowe pokrętło. Nawet, gdy radio było maksymalnie ściszone, nadal słychać było cichutki dźwięk.

Rosyjskie radio przestawało nadawać o północy, a zaczynało ponownie o 6 rano. Przed świtem, gdy medytowałam lub leżałam w ciszy, radio nagle włączało się i zaczynało grać. W całym pokoju nieustannie rozbrzmiewał cichy dźwięk – w ten sposób głos radia zawsze był obecny i niezmiennie brzmiał w moich uszach.

Wykraczanie poza powtarzający się dialog wewnętrzny

Każdy z nas ma swój wewnętrzny system, takie rosyjskie radio, które wita go każdego ranka głośnym wewnętrznym dialogiem. Wstaje codziennie razem z nami i towarzyszy nam w ciągu dnia. Gra w tle wesołą lub smutną melodię, dobrą lub złą – czyli nagrania wewnętrznej taśmy. Jego echo często rozchodzi się w windach i korytarzach naszych umysłów, powtarzając w sposób charakterystyczny oceny i komentarze. Dla wielu ludzi takie „wewnętrzne rosyjskie radio" jest przeładowane komentarzami kierowniczego umysłu, przypomnieniami, ocenami, opowiadaniami, a nawet naganami, które prowadzą nas w jednym czy drugim kierunku.

Coaching zyskuje na świecie wielu zwolenników, gdyż ludzie, pomimo tego wewnętrznego hałasu, potrzebują nieustannej inspiracji. Przyzwyczajenia negatywnego wewnętrznego dialogu są dla nas szkodliwe. Podobnie jak rosyjskie radio, tak radio wewnątrz nas gra stare piosenki, bazując na cynizmie i naszym poczuciu byciu ofiarą. Pochodzimy z kultur negatywnego narzekania. Większość z nas nie ma pojęcia w jaki sposób wyłączyć ten przekaz. Ludzie słyszą: „Nigdy tego nie dostanę", „Nie jestem dość dobry", „Nie ma sposobu, bym mógł to zrobić", „Kogo chcę oszukać?".

Rosyjskie radio jest muzyką tła naszego wewnętrznego życia, ze starym systemem wiadomości, który komentuje wszystkie wydarzenia naszego życia. Kiedy ludzie zaczynają się zastanawiać czego tak naprawdę chcą od życia, rosyjskie radio często ogłusza ich negatywnymi i ograniczającymi

przekonaniami, które są rezultatem programowania z przeszłości. To, czego brakuje starym systemom wiadomości, to pytania pełne pasji i obserwacji teraźniejszych wydarzeń w danej chwili. Radio gra *to, co było* (przeszłość), a nie *to, co jest teraz* (teraźniejszość).

Transformacyjne konwersacje coachingowe pomagają ludziom ściszyć głos radia, podczas gdy oni odbudowują swoje systemy odbiorcze nastawione na teraźniejszość. Mogą odnowić swoje zdolności, aby odzyskać radosne otwarte ramy, które pamiętają jako swoją naturalną stację radiową z dzieciństwa.

Gdy już tego dokonamy, wówczas nasze życie się otwiera. Zaczynamy się uczyć, jak odstawić rosyjskie radio w daleki kąt, jak wyjść ze starych hotelowych pokoi umysłu, w których nie musimy już mieszkać.

Pytania: królewska droga do odkrywania samego siebie i wykorzystywania swoich umiejętności

Zwróć ponownie uwagę, w jak ogromnym stopniu zadawanie wielkich pytań jest kluczem do dobrego życia. Mogą być one naszym pokrętłem w radiu, nastawiającym dobrą stację, która dobrze współgra z naszą wewnętrzną harmonią i naszym celem życiowym. Niektórzy ludzie mówią, że potężne pytania zawierają odpowiedź, gdyż ważne pytanie przenosi ich poza stare wewnętrzne komentarze (ogłuszający hałas umysłu) do miejsca prawdziwego wzmocnienia. Możemy odnaleźć i usłyszeć nasze wewnętrzne i zewnętrzne prawdy.

Dzięki coachingowi odkrywamy, że prawdziwa siła tkwi w wielkich pytaniach, a nie w założeniach, ocenach lub radach. Przekształćmy więc to w zasadę coachingu: Transformacyjni współrozmówcy zadają otwarte pytania zamiast mówić ludziom, co mają robić. Po prostu, gdy mówisz innym, co mają robić – przekazujesz im taką wiadomość: „Wiem więcej od ciebie. Potrzebujesz mojej pomocy. Jestem ekspertem *twojego* życia."

Transformacyjni współrozmówcy zadają otwarte pytania, zamiast mówić ludziom, co mają robić.

Kiedy coache słyszą to po raz pierwszy, często mówią: „Nie, wcale nie uważam, że wiem więcej od mojego klienta. Daję mu tylko cenną radę." Zastanów się nad tym przez chwilę. Czy to prawda?

Za każdym razem, kiedy komuś dajesz radę, zakładasz, że ta osoba nie ma wszystkich zasobów, wystarczających do tego, by samodzielnie podjąć decyzję. Zauważ, że w ten model działania wbudowane jest założenie, że nie jest

ona w stanie samodzielnie dotrzeć do najlepszej odpowiedzi. Więc, świadomie (bądź nie) zakładasz, że wiesz więcej od niej.

Jakakolwiek subtelna lub jawna sugestia albo dawanie rady kontroluje przepływ myśli w rozmowie, w rezultacie czego klient może przestać słuchać swojego wewnętrznego głosu. To także może go zirytować, wywołać u niego reakcję obronną i potrzebę tłumaczenia się.

W zadawaniu pełnych uznania i ciekawości wielkich pytań chodzi o to, by osoba pytana usłyszała to, co sama mówi, zarówno na głos, jak i wewnętrznie. Aby mogła stwierdzić: „Jestem kompetentna i potrafię sama się nad tym zastanowić". Chodzi o to, aby pomóc tej osobie w budowaniu silnego wewnętrznego systemu zadawania pytań, do momentu, w którym staje się to własnym, naturalnym zwyczajem wewnętrznego i zewnętrznego przywództwa.

Postaw się w sytuacji, gdy ktoś mówi ci, co masz robić. Jak na to reagujesz? Kiedy ktoś daje nam radę, zazwyczaj reagujemy na dwa sposoby: znajdujemy sposób żeby albo to zanegować, albo się do tego dostosować. Kiedy dajemy klientom zbyt dużo rad, rezultat jest właśnie taki. Kiedy ludzie mówią tobie mentalnie „nie" i negują to, co mówisz, jednocześnie odrzucają jakąkolwiek wartość twojej wypowiedzi. Jeśli mentalnie mówią ci „tak" i podejmują działania na podstawie tego, co mówisz, przypiszą ci zasługę za odniesienie sukcesu lub obarczą winą za jego brak.

Np. zauważ, że jeśli ludzie podejmują jakieś działanie idąc za twoją radą, a ono kończy się niepowodzeniem, prawdopodobnie zrzucą winę na ciebie i nie wezmą odpowiedzialności za własne wybory. „Joan nie ma pojęcia o czym mówi. Nie powinnam nigdy robić tego, co mi doradziła". Jeśli przedsięwzięcie zakończy się sukcesem, nadal będą wskazywać na ciebie, mówiąc, że to twoja zasługa: „Joan jest wspaniała! Zginęłabym, gdyby nie ona!"

Jednak, gdy zadajesz wielkie pytania, nastawione na odkrywanie samego siebie, pomagasz ludziom dotrzeć do ich wiedzy. Zaczynają całkowicie ufać samym sobie i dokonywać najlepszych wyborów. W ten sposób biorą całkowitą odpowiedzialność za swoje życie.

Otwarte pytania są tak ważne, że poświęciliśmy im rozdział 4. Tutaj badamy różnorodność typów pytań i wyróżniamy kilka zasad, od natury pytań chińskiego menu do pytań skalujących.

Przejmowanie kontroli nad projektem: proces samodzielnej oceny przez klienta

Kluczem do efektywnego coachingu jest umiejętność zachęcenia klienta do oceny i konfrontacji z własnymi celami i wizjami. Dobry coach towarzyszy

klientowi, gdy styka się on z trudnościami, które stają na jego drodze. Dzięki wsparciu coacha może on wybrać najlepszą dla siebie ścieżkę. Coachujemy daną osobę, aby ponownie przyjrzała się swojemu planowi i zwróciła uwagę na to, czy teraz dostaje to, czego chciała. Zachęcamy ją do realizacji jej wizji mając na względzie następne najlepsze posunięcie.

Wyważone refleksje na własny temat oraz samoocena stanowią istotny składnik naszego życia, jednak niektórzy ludzie oceniają siebie przez cały czas. Trudno im przestać. Stale się porównują do swoich standardów, oceniając czy dobrze sobie radzą. Nazywamy ich *wewnętrznie odniesionymi*. Myślą, że stała ocena tego, jak dobrze sobie radzą, jest niezbędnym czynnikiem osiągnięcia sukcesu. Samoocena jest namacalnym stanem ich umysłu.

Są na świecie ludzie, którzy z kolei wolą polegać na ocenie innych. Proszą o pomoc lub pytają innych jak sobie poradzili – uważnie słuchają ich ocen i opinii. Wolą, żeby to inni ustalali standardy, po czym przekształcają je w zewnętrzne wytyczne, według których należy postępować. Ich osiągnięcia nie wykraczają poza te standardy. Wiedzą, że dobrze sobie poradzili, wnioskując tak z pozytywnych opinii tych, których szanują – szefów, przyjaciół. Ich standardy mogą być także ustalone na podstawie innych źródeł lub porównań statystycznych. Ale w największym stopniu są to zewnętrzne wytyczne.

Statek płynący do portu podczas silnego wiatru musi manewrować, zmieniając hals. Większość ludzi na co dzień plasuje się pomiędzy tymi dwoma końcami – silnym wewnętrznym i silnym zewnętrznym odniesieniem. Po części oceniają sami, po części proszą o pomoc. Jednak trudny projekt może być źródłem czynników stresujących, sprawiających, że przechylają się w którąś stronę. Kluczem do utrzymywania się na właściwej drodze jest umiejętność skutecznej samodzielnej oceny i świadomość, które z punktów odniesienia i wytycznych kierunkowych będą najlepiej służyć naszym najwyższym celom. Ta umiejętność otwiera drzwi coachingu.

Aby coaching był skuteczny ważne jest, żeby to raczej klient lub współrozmówca, a nie coach, mógł samodzielnie dokonać oceny etapów koniecznych dla skutecznego działania. Podstawowym aspektem podejścia coacha jest umożliwienie klientowi dokonania własnej oceny i powstrzymanie się od pokusy zrobienia tego za niego.

Coach pracuje z klientem zachęcając go do dokonania skutecznej oceny. Oznacza to nakłanianie do nakreślenia szerszej wizji i celu służącego rozwojowi. Jeśli klient ugrzązł w pewnym miejscu, możemy mu pomóc wskazując takie, z którego może czerpać naukę. Wspieramy ciągłą naukę, opierając się pokusie narzucania drugiej osobie naszej własnej potrzeby, żeby podążała ona tą ścieżką, którą my uważamy za najlepszą i potem dokonywania oceny według naszych własnych standardów.

Ważne rozróżnienie: *Jak* **vs** *Dlaczego*

Co sprawia, że pytanie jest ważne? Przede wszystkim właściwie zadane pytanie pomaga nam w dalszej eksploracji. Każde pytanie, którego odpowiedź wiąże się z „dlatego/bo tak/bo nie" zamyka konwersację. Dlaczego? Bo tak!

Zauważ, że słowa „bo tak/bo nie" urywają rozmowę w taki sam sposób, w jaki urywały wówczas, kiedy byliśmy dziećmi. „Mogę dostać gumę?" „Nie!" „Dlaczego?" „Bo nie!" Tak więc pytania i odpowiedzi „dlaczego-dlatego" zawężają wybór i umiejętność odkrywania alternatyw. Dlaczego-dlatego cofa nas do starych teorii, do przeszłości. Użycie słowa *dlaczego*, gdy odnosi się do wcześniejszych wyborów, wywołuje w ludziach usprawiedliwiającą lub racjonalizującą postawę, ponieważ odczuwają potrzebę bronienia siebie lub tłumaczenia swoich przeszłych wyborów. Kryjąca się za tym sugestia to „nie drąż dalej".

Np. wyobraź sobie, że cię pytam; „Dlaczego przyszedłeś tak późno na spotkanie?" Jak byś odpowiedział? Jeśli tak, jak większość ludzi, to możesz ująć to w sposób racjonalny i mówić o korku, kłopotach z samochodem, o tym, że budzik się zepsuł, że twoje dziecko oblało cię mlekiem, itd. Dzieje się tak, ponieważ pytania „dlaczego" wywołują usprawiedliwienia i jakakolwiek decyzja lub efekt może być zracjonalizowana, wytłumaczona i usprawiedliwiona po fakcie.

Zauważ także, że pytania „dlaczego" dotyczące jakiejś sytuacji często sugerują, że dana osoba się „myli". Kiedy ona wyczuwa, że to sugerujesz, jest od razu zajęta wyjaśnianiem, bronieniem siebie i w związku z tym transformacyjna rozmowa staje się niemożliwa.

Lepszym sposobem na uzyskanie feedbacku z przeszłości i użycie go w celu uzyskania skutecznych zmian w przyszłości jest zadawanie pytań „jak". „Jak" raczej odkrywa strukturę sytuacji niż prowadzi do tłumaczenia się.

Przydatne pytania to:

- Jak rozwinęła się ta sytuacja?
- Jakie wnioski możemy z niej wyciągnąć i iść dalej?
- W jaki sposób ten wniosek został uformowany? W jaki sposób możemy wyjść poza to?
- Jak następnym razem możemy sprawić, żeby to lepiej działało?

Kiedy chcesz uzyskać feedback dotyczący jakiejkolwiek sytuacji z przeszłości, zacznij swoje pytania od *jak*, a nie *dlaczego*!

Koncentracja na przyszłości: Ważne „dlaczego"

Skoncentrowane na przeszłości pytania „dlaczego" wywołują usprawiedliwianie i wzajemne oskarżenia. W przeciwieństwie do tego, używanie skoncentrowanych na przyszłości pytań „dlaczego" może być bardzo przydatne, by odkryć wartości stojące za wyborem lub ukierunkowaniem.

Rozważ takie pytanie: „Dlaczego osiągnięcie tego rezultatu jest dla ciebie ważne?". To pytanie wydobywa jego wartość. Pytanie o więcej szczegółów lub proces myślowy stojący za ważnym wyborem wiążącym się z przyszłością jest niesłychanie przydatne z punktu widzenia klarowności, wglądu w siebie i inspiracji. Ludzie uzyskują inspirację w momencie, gdy zarysowują to, co jest ważne w ich wizji, zwracając uwagę na te szczegóły, które przybliżyłyby ich do jasnej przyszłości. Ten rodzaj zadawania pytań ukazuje szacunek dla jednostki i zaufanie, że jest ona w stanie odnaleźć swoje własne odpowiedzi. Normalnie ten rodzaj wzmocnienia mówi (bez słów): „Wierzę, że masz w sobie rozwiązania. Wierzę, że masz siłę i zasoby, by działać samodzielnie w tym świecie i rozwiązać wszystko. Jesteś w porządku." Z tego kontekstu, miejsca głębokiego uznania i zaufania, ludzie dochodzą do swoich własnych odpowiedzi.

Ważne pytania:

- opierają się na autentycznej trosce i szczerym pragnieniu uczenia się, dzięki czemu dana osoba dostaje to, czego chce.
- są klarowne i zwięzłe (np. im mniej słów tym potężniejsze pytanie), słowa w nich dobrane są w taki sposób, by obudzić geniusz w drugiej osobie.
- są zadawane ciepłym głosem i zmiękczane technikami nawiązywania porozumienia (zob. rozdział 1), dzięki czemu druga osoba czuje, że ktoś ją docenia, dba o nią i jej ufa.
- wspierają pełne radości uczenie się poprzez wywoływanie uczucia zaradności, a nie wzbudzanie instynktu obronnego.
- często po nich następuje cisza, dzięki czemu osoba może przemyśleć prowokacyjne pytanie. Cisza pokazuje również, że jesteś prawdziwie zainteresowany słuchaniem.
- są tak zaprojektowane, by przybliżyć osobę do tego, czego pragnie, a nie by patrzyła wstecz, starając się coś wyjaśnić lub usprawiedliwić.

- wspierają stosowność i osobiste zestrojenie z wartościami.
- tworzą jasność celu i kierunku.
- wzmacniają i konstruują decyzje.
- umożliwiają patrzenie z wielu perspektyw, zapewniając osobie widzenie większego obrazu, w związku z tym są pouczające i umożliwiają wyciąganie wniosków, w jaki sposób posuwać się naprzód.
- wspomagają bardziej całościowe i systemowe myślenie.
- rozwijają koncentrację i klarowność, prowadząc w kierunku pełnego pasji zaangażowania.

Oczywiście, można jeszcze kontynuować tę listę. Generalnie ważne pytania związane są z ukierunkowaniem na cel (zob. rozdział 6) i kluczowymi kierunkami efektywnego rozwoju projektu – inspiracji, wdrożenia, integracji wartości i zakończenia/satysfakcji (patrz. Tom 1). Takie pytania są potężne, gdyż wzbudzają klarowność, intencje, wartości, głębsze znaczenie, realizacje, zrozumienie, połączenie, zaangażowanie i działanie, w rezultacie umożliwiają jasne wybory.

Burza mózgów bez narzucania swojego zdania: metoda chińskiego menu

Czy zauważyłeś kiedyś, że nawet podczas ważnej rozmowy ludziom zdarza się utknąć w martwym punkcie? Gdy zdarza się taka sytuacja, jak znaleźć nowe alternatywy? Jednym ze sposobów Ericksona na wsparcie ludzi w takim momencie jest przeprowadzenie z klientem burzy mózgów na temat różnych dostępnych opcji, stosując metodę chińskiego menu. Technika ta przedstawia listę możliwych opcji do rozważenia i jest używana jako wstępny sposób dla klienta na otwarcie się na dalszą dyskusję i odkrywanie potencjalnych rozwiązań.

Pracując z klientem, Milton Erickson często zaczynał listę, która wskazywała wiele możliwych alternatyw. Mówił: „Niektórzy ludzie w twojej sytuacji mogliby zadzwonić, pójść tam osobiście lub wysłać list (itd.) Jakie byłoby najlepsze wyjście dla ciebie, abyś mógł wyciągnąć z tej sytuacji to, co chcesz?"

W tej metodzie chodzi o to, by dana osoba używała takiej otwartej listy, dostarczonej na miejscu przez coacha, do porównania opcji, wymyślenia nowych, łączenia ich i dopasowywania, wybierając tę, która jest dla niej najlepsza.

W metodzie chińskiego menu nie mówi się drugiej osobie co ma robić, ale wskazuje różne alternatywy, spośród których ma ono szansę dokonać wyboru. Coach razem z klientem wymyśla różne możliwości. Szybka i mała burza mózgów jest punktem wyjściowym dla klienta, umożliwiającym mu dalsze poszukiwanie własnych odpowiedzi. Coach jest oczywiście niezwiązany z wynikiem tego procesu. Jego ton głosu jest lekki i zaciekawiony. Oferowanie chińskiego menu różnych opcji jest techniką, która pobudza kreatywność.

Przykład:

W tym przykładzie celem sesji jest znalezienie idealnego partnera. Rozmowa trwa już 10 min. Klient zatrzymuje się, marszczy brwi i wygląda na zakłopotanego, kiedy pada pytanie, w jaki sposób może rozpocząć proces szukania nowego partnera/ki.

Klient: Minęło tak dużo czasu. Nie wiem, od czego zacząć.

Coach: Cóż, każdy może mieć swój własny sposób, aby zacząć coś na nowo, kiedy minęło sporo czasu. Czasem możesz użyć burzy mózgów i mieć z tego frajdę lub iść do biblioteki i znaleźć tam inspirację, skorzystać z internetu lub przypomnieć sobie w jaki sposób poznawałeś ludzi w przeszłości... Co może odnieść skutek w twoim przypadku?

Klient: [Uśmiechając się] Mam pomysł. Można się zapisać do jakiegoś klubu, np. wspinaczkowego.

Coach: [Robiąc notatki, żeby klient mógł zobaczyć swoje pomysły] Widzisz, już zacząłeś. Co jeszcze przychodzi ci do głowy?

Przykład ważnych pytań: skalowanie w celu stworzenia rozpędu

Pytania skalujące są wspaniałą coachową technologią i przykładem tego, w jaki sposób budować ważne pytania. Efektywne używanie pytań skalujących może zwiększyć rozpęd i wyklarować wizję klienta. Przesunięcie na skali można łatwo zauważyć i natychmiast się do niego odnieść. Obserwacja swoich postępów na skali motywuje klienta do osiągania dalszych celów.

Za pomocą pytań skalujących coach wspiera klienta, objaśniając mu gdzie są i dokąd zmierzają w danym momencie. Skalowanie jest metodą potężnego zadawania pytań pozwalającą klientowi ocenić, w którym miejscu rozmowy

i planu się znajduje. Używając skalowania, uczymy się „przesuwać wskaźnik" na nasze umiejętności. Obserwowanie, jak on się przesuwa, daje nam satysfakcję i pewność, że dokonujemy dobrych wyborów na każdym etapie naszej podróży. Skale mogą również reprezentować wewnętrzny pomiar naszego własnego rozwoju. Pomaga to także przekuć wartości w umiejętności.

Rodzaje pytań skalujących

Jakie są niektóre typowe pytania skalujące w coachingu? Często wyrażenia wprowadzające są podobne, tak jak w tym przykładzie.

Wyobraź sobie skalę od 1 do 10, gdzie 1 jest minimalną satysfakcją z projektu, a 10 – całkowitą. Zwróć uwagę, gdzie znajdujesz się teraz. Jaką liczbę zaznaczyłbyś w odniesieniu do siebie?



Dzięki takiemu wprowadzeniu namierzamy temat. Istnieje wiele przydatnych obszarów do odkrywania i niektóre z najczęściej używanych są wymienione poniżej. Patrzymy na początki, środki i zakończenia. Patrzymy na to, co obecny poziom oznacza, jeśli chodzi o dotychczasowy rozwój, czego będzie wymagał następny punkt, jakie mogą być optymalne zmiany oraz jak inne osoby, obserwujące nas w działaniu, oceniłyby na skali wszystkie wymienione obszary. Obserwujemy przeszłość, teraźniejszość i przyszłość.

Zbadajmy niektóre przykłady od A do Z.

Etapy działania

- Jakie działania musiałbyś podjąć, żeby przesunąć się na skali z 5 na 6?
- Jakie działania zaproponowaliby ci koledzy, liderzy projektu, inne osoby z grupy, aby przesunąć się na skali z 5 na 6?
- Co robiłbyś inaczej, gdyby twoja skala przesunęła się z 6 na 7? Z 7 na 8? Lub nawet na 9?
- Jaką zmianę zauważyliby twoi........ (koledzy, inne osoby z grupy) kiedy przesunąłbyś się na 9? Z jakich przesłanek ludzie wokół ciebie wnioskowaliby, że jesteś na 9?

Zaangażowanie

- Jak bardzo jesteś zaangażowany w doprowadzenie tego do końca (w skali od 1 do 10)?
- Jak twoi...... (koledzy, liderzy projektu, inne osoby z grupy) ocenilibyna skali twoje zaangażowanie?

- Wyobraź sobie, że znajdujesz się na skali zaangażowania na 10: Co dokładnie robisz inaczej?
- W jaki sposób ludzie dokoła będą wiedzieli, że w skali zaangażowania jesteś na 10? I jak jeszcze?

Pewność

- Jak duże szanse powodzenia dajesz temu projektowi (lub innemu biznesowemu przedsięwzięciu)? Porównaj je.
- Na swojej własnej wewnętrznej skali od 1 do 10 oceń, jak bardzo jesteś pewny, że przesuniesz się o jeden krok, żeby spełnić to wyzwanie?
- Co możesz teraz zrobić, by twoja pewność przesunęła się jeden stopień wyżej?
- Co daje ci pewność i nadzieję, że osiągniesz poziom 10?
- Po czym ludzie dokoła rozpoznają twoją pewność?

Efektywność w osiąganiu rezultatów

- Załóżmy, że kończy się trzeci miesiąc i jesteś na poziomie 9. Skąd wiesz, że jesteś na tym poziomie? Co widzisz, słyszysz lub czujesz, co ci mówi, że jesteś w tym miejscu?
- Jak bardzo jesteś usatysfakcjonowany obecnymi wynikami? Pokaż na skali od 1 do 10.
- Jak dobrze, na skali od 1 do 10, czujesz się z tym poziomem efektywności?
- Jak by twoi ...... (koledzy, liderzy projektu, inne osoby z grupy) ocenili na skali ten wynik?
- Jakie podstawowe rzeczy, które teraz robisz i które powinieneś robić dalej, wskazaliby inni ważni ludzie?
- Gdzie byś umieścił każdą z tych rzeczy na swojej własnej skali?
- W jaki sposób różniłby się twój projekt, gdybyś mógł utrzymywać się na poziomie 8 tak, jak chcesz? Co wtedy robiłbyś inaczej?

Motywacja

- Jaki poziom satysfakcji z tego projektu (od 1 do 10) spodziewasz się osiągnąć za 6 miesięcy?

- Jak bardzo chcesz zmienić tę sytuację? (komunikację, projekt, dział, punkt widzenia społeczności biznesowej, itd.)
- Na co i na kogo jeszcze będzie miało wpływ to, co robisz, kiedy osiągniesz ten punkt na swojej skali? Na kogoś jeszcze?
- Jak wielkie czujesz podekscytowanie na myśl o podjęciu działania na poziomie 5? Co sprawia, że twoje podekscytowanie rośnie?
- Co możesz zacząć robić, aby przesunąć się o jeden krok na skali? Co możesz robić inaczej?
- Oceń, jak ważny jest dla ciebie ten projekt.
- Patrząc wstecz z poziomu 10, co naprawdę cię zmotywowało, by przesunąć się do tego poziomu? Jakie umiejętności, które w sobie wykształciłeś, pomogły ci się tu znaleźć? Jakie były niektóre z najlepszych kroków, które zrobiłeś, dzięki którym dostałeś się na poziom 10?

Satysfakcja

- Jestem ciekawy, co wydarzyło się ostatnio, dzięki czemu podążyłeś w kierunku, w którym chciałeś na tej skali?
- Co wydarzyło się na drodze rozwoju tego projektu, dzięki czemu przesunął się w stronę, w którą chciałeś?
- Gdzie znajdowały się te przykłady na skali satysfakcji?
- Co robiłeś w przykładach, które oceniłeś wyżej na skali, czego nie robiłeś w przykładach, które oceniłeś niżej? Co jeszcze?
- Co dokładnie możesz zacząć robić inaczej, aby znaleźć się w pożądanym punkcie na skali? Co jeszcze?
- Co po tej rozmowie będzie stanowiło pierwszy mały znak świadczący o tym, że już zacząłeś robić następny krok, by to się wydarzyło?
- Jak bardzo jesteś zadowolony z rezultatów, które dotąd osiągnąłeś? Gdzie dzięki temu znajdujesz się na skali satysfakcji?

Zauważ różnorodność i moc tych pytań w wydobywaniu wnikliwych informacji. Wiele różnych rzeczy można ocenić w rozmowie coachingowej.

Dla większej praktyki w skalowaniu, oceń swoje projekty wykorzystując następujące ćwiczenia.

Skalowanie w praktyce

Poniżej znajdują się niektóre interesujące i użyteczne tematy, do których można skonstruować pytania, używając niektórych z omówionych skalujących struktur. Wybierz trzy do pięciu tematów i ułóż co najmniej pięć pytań różnego typu dla każdego z nich, stosując omówione tutaj struktury. Podajemy przykład jednego pytania do każdego tematu, by ułatwić ci rozpoczęcie.

Po napisaniu pytań zastosuj je do jednego z własnych projektów i oceń ich wartość dla siebie w skali od 1 do 10.

Dobre samopoczucie

Jak dobrze się czujesz stosując to podejście?

Satysfakcja

W jakim stopniu te próby cię satysfakcjonują?

Kamienie milowe

Gdzie teraz jesteś ze swoim rozwojem na skali od 1 do 10? (na przykład: 3)
Jaka jest różnica pomiędzy byciem na poziomie 3 a 1?
Jakie były najważniejsze kamienie milowe, potrzebne, by tu dotrzeć?

Priorytet

Jak wysoki priorytet ma to teraz dla ciebie?

Ryzyko

Jak duże szanse na odniesienie sukcesu dajesz temu... (komunikacji, wyzwaniu, projektowi)?

Wspaniałym ćwiczeniem skalującym jest odnoszenie zestawu wszystkich pytań skalujących do jednego ważnego projektu w twoim życiu. Może to zabrać ci godzinę, ale równie dobrze 10 minut. Możesz to robić sam lub z coachem.

Ćwicz koncentrując się na sferach, w których chcesz zdobyć największą klarowność. Używając grupy najciekawszych pytań, o których przeczytałeś w tym rozdziale, stwórz serię dziesięciu ważnych pytań, których możesz użyć, by pomóc sobie osiągnąć to, co zacząłeś. Użyj ich, by po zakończeniu projektu poczuć satysfakcję.

Ćwiczenie „Droga Abby" vs Milton Erickson

Powróćmy do tematu tego rozdziału, czyli ogólnej wartości uważnego słuchania. Dzięki niemu zmierzamy do ważnych pytań, a to stanowi esencję podejścia coachingowego. Prawdziwe słuchanie w sferze wolnej od rad często zabiera pełen zaangażowania okres ćwiczeń. Wymaga również osobistej świadomości.

Żeby naświetlić różnicę pomiędzy dawaniem rad a podejściem coachingowym, przeczytaj poniższe listy. Jak myślisz, który z nich w przypadku Sally odniesie najlepszy skutek?

Droga Abby, *Mam problem i potrzebuję Twojej pomocy. Mój mąż poświęca cały wolny czas swojemu hobby, wydając na nie wszystkie nasze pieniądze i jednocześnie ignorując moje potrzeby. Jego brak szacunku dla mnie i moich potrzeb bardzo mnie frustruje. Mam wrażenie, że moje małżeństwo się rozpada. Co powinnam zrobić?* *Dziękuję,* *Sally*	*Droga Sally,* *Musisz rozwinąć własne zainteresowania i nauczyć cieszyć się zainteresowaniami męża razem z nim. Twoje małżeństwo przetrwa jedynie wtedy, gdy będziesz taka, jaka jesteś, mając swoje własne zainteresowania, a jednocześnie zaakceptujesz swojego męża takim, jaki on jest.* *Powodzenia,* *Abby*

Drogi Miltonie, *Mam problem i potrzebuję Twojej pomocy. Mój mąż poświęca cały wolny czas swojemu hobby, wydając na nie wszystkie nasze pieniądze i jednocześnie ignorując moje potrzeby.* *Jego brak szacunku dla mnie i moich potrzeb bardzo mnie frustruje. Mam wrażenie, że moje małżeństwo się rozpada. Co powinnam zrobić?* *Dziękuję,* *Sally*	*Droga Sally,* *Zastanawia mnie czy czujesz się sfrustrowana, bo pragniesz więcej kontaktu z mężem czy dlatego, że chcesz, żeby wasze potrzeby się spotykały? Jak jest w Twoim przypadku?* *Zastanów się nad tym, a ja zadam Ci kilka pytań:* • *Co uważasz za warte zachodu na głębszym poziomie?* • *Rozważ swoje cele i zobacz, co byłoby najlepszym rezultatem. Czego naprawdę chcesz w tej sytuacji?* • *Jaką osobą potrzebujesz się stać, by z łatwością dostać to, czego chcesz?* • *Jakie dwie cechy miałaby ta osoba?* • *W jaki sposób możesz naturalnie i z łatwością nabyć te cechy?* • *Jakie są pierwsze kroki, które możesz zrobić, by najlepiej poradzić sobie w tej sytuacji?* • *Jakie jeszcze alternatywne rozwiązania są dla Ciebie dostępne? Jakie jeszcze?* • *Co najlepiej zrobić najpierw?* • *Kiedy to zrobisz?* *Te pytania mogą się wydawać dość trudne, ale tylko Ty znasz właściwą drogę, aby dotrzeć do tego, czego pragniesz. Wszystkie odpowiedzi są w Tobie.* *Pozdrawiam,* *Milton*

Jak myślisz, który list był dla Sally bardziej wspierający? Czasem ludzie są wdzięczni za rady i wydaje im się łatwiejsze, jak ktoś powie im co robić, jednak to rzadko prowadzi do trwałych zmian. Biorąc sobie do serca list Miltona, Sally będzie musiała zacząć działać i zaangażować cały swój umysł i serce. Dla przypomnienia, nikt nie twierdzi, że coaching jest dla klienta łatwy. Mówimy tylko, że *odnosi najlepszy skutek*, jeśli chodzi o trwałe zmiany.

Czy jesteś gotów, by zagrać w grę „Droga Abby vs Milton Erickson"? Będziesz potrzebował do niej partnera.

Ćwiczenie to, wymyślone przez cocha Erickson Coaching International, Richarda Hyamsa, uświadamia dlaczego potężne pytania są tak ważne w podejściu coachingowym.
Każda osoba wciela się w jedną rolę.

1. Osoba A myśli o pewnym wyzwaniu.

2. Osoba B zachowuje się jak Abby i przez 5 minut daje osobie A rady (najlepsze jak potrafi) dotyczące jej wyzwania.

   - Powinieneś....
   - Możesz sobie poradzić z tą sytuacją dzięki.....
   - Jedynym sposobem, byś poradził sobie w tej sytuacji, jest...
   - Myślę, że powinieneś...
   - Mój znajomy też był w takiej sytuacji i zrobił tak... Czy to byłoby dla ciebie dobre?

3. Po 5 minutach osoba B wciela się w rolę Miltona Ericksona, słuchając osoby A, zakładając, że ma ona zasoby potrzebne do osiągnięcia sukcesu. Osoba B zadaje przez 5 minut otwarte pytania, np.:

   - Jakich rezultatów oczekujesz od tej sytuacji?
   - Dlaczego są one dla ciebie ważne?
   - Co zauważasz, gdy oceniasz ich znaczenie na skali od 1 do 10?
   - W jaki sposób możesz zacząć przybliżać się do tego, czego chcesz?
   - W jaki jeszcze sposób możesz osiągnąć to, czego chcesz?

Jeśli klient w jakimś momencie zablokuje się i nie będzie mógł iść dalej, warto spróbować zastosować metodę chińskiego menu. Upewnij się, że ton dyskusji to serdeczna burza mózgów, bez przywiązywania się do kierunku, w którym idzie dana osoba.

4. Gdy osoba B zakończy już pięciominutowe zadawanie pytań, niech poprosi osobę A, by podzieliła się swoimi refleksjami dotyczącymi rozmowy z Abby i Miltonem. Mimo że oboje możecie widzieć różnicę obserwując rozmowę z zewnątrz, to czasem omówienie tego doświadczenia jest bardzo istotne. Jak twój partner odczuwa różnicę pomiędzy tymi podejściami?

5. Jeśli macie czas, zamieńcie się rolami. Co ty zauważyłeś?

W tym rozdziale podajemy wiele narzędzi. Niektórzy zaczynają używać ich z łatwością, niektórzy mogą ich spróbować i wrócić do starych nawyków, a dla jeszcze innych ten rozdział może stanowić punkt odniesienia, dzięki któremu będą stopniowo ćwiczyć i stosować różne podejścia w nim opisane. Niektórzy mogą znaleźć inne sposoby odkrywania i integrowania podejścia coachingowego do ważnych pytań.

Sam odnajdź swój najlepszy sposób integracji najbardziej przydatnych technik zadawania ważnych pytań. Wewnętrzna mądrość twojego klienta jest jak skrzynia pełna skarbów. Z biegiem czasu, jak będziesz uczył się używać pytań tutaj i w następnych rozdziałach, to będziesz w stanie pomóc im do tej mądrości dotrzeć.

Rozdział 4

ODKRĘCANIE KURKA: MAGIA OTWARTYCH PYTAŃ

Inteligencja to nie intelekt. To niezgłębiona kolebka prawdy.

– Joseph Chilton Pearce



Einstein na ganku

Dziennikarz piszący dla czasopisma naukowego artykuł „Ważne pytania, które stawiają wielcy naukowcy" miał przeprowadzić wywiad z Albertem Einsteinem. Dotarł do jego domu tuż przed zmierzchem. Zobaczył go, jak siedząc na werandzie w bujanym fotelu, pali fajkę i ogląda zachód słońca.

„Mam do Pana tylko jedno pytanie, doktorze Einstein", powiedział zdenerwowany młody człowiek. „Jest ono kluczowe i zadajemy je każdemu naukowcowi. Brzmi ono: »Jakie jest najważniejsze pytanie, które może postawić naukowiec?«"

Einstein siedział w fotelu, a jego oczy błyszczały. Wyciągnął się i myślał przez 10 minut. „To jest wielkie pytanie, młody człowieku, i zasługuje na poważną odpowiedź," powiedział. Zaczął powoli bujać się na swoim fotelu, cały czas paląc fajkę. Milczał, pogrążony w myślach przez następnych kilka minut, podczas gdy dziennikarz czekał na jakąś wielką formułę matematyczną lub teorię kwantową.

Nad tym, co wówczas usłyszał, do tej pory ludzie na całym świecie poważnie się zastanawiają. „Młody człowieku," odparł Einstein, „najważniejszym pytaniem, które każdy z nas może postawić jest to, czy wszechświat jest przyjaznym miejscem."

„Co Pan ma na myśli?" spytał dziennikarz. „Jak to może być najważniejsze pytanie?"

Einstein odpowiedział z powagą: „Ponieważ odpowiedź na nie wpływa na to, co zrobimy ze swoim życiem. Jeśli wszechświat jest przyjaznym miejscem, spędzimy nasz czas na budowaniu mostów. Jeśli nie, ludzie spędzą go na budowaniu murów. Decyzja należy do nas."

Historia ta obrazuje podejście Alberta Einsteina do wielkich pytań w dojrzałym etapie życia. Pokazuje nam, jaką moc mają otwarte pytania i w jaki sposób ważne pytanie sprawia, że ludzie przechodzą ze swoich starych nawyków myślowych w przestrzenne połączenia umysłu i serca, łącząc wartości i wizje.

Natura wielkich pytań

Gdy ktoś zadaje nam wielkie pytanie, natychmiast zauważamy naszą wewnętrzną odpowiedź – czujemy przypływ endorfin, pojawiają się pomysły, stajemy się zaciekawieni i zaczynamy myśleć na nowym poziomie. Pytanie sprawia, że zaczynamy szukać, a szukanie wyprowadza nas na wyjątkowe terytorium. Wszyscy możemy poszerzyć sposób myślenia, by odkryć to, co ma dla nas prawdziwe znaczenie.

Większość pytań nie ma takiego działania. W poprzednim rozdziale przytoczyliśmy niektóre powody tego: osoba, która zadaje pytanie, może chcieć nas uczyć, oceniać lub prowadzić. Pytania mogą prowadzić nas w przeszłość, gdzie mamy wyjaśnić, uzasadnić lub zracjonalizować nasze wybory, myśli i rezultaty. Pytania tego typu często wywołują w nas uczucie chaosu. Może to być także uproszczone pytanie dlaczego-dlatego i prowadzić nas do przeszłości i konkretnych szczegółów, które wymagają działania, np. „Czy podasz mi sól?"

Wielkie pytania mają spójną *strukturę*, której możesz się nauczyć. Ludzie, którzy piszą książki o wielkich pytaniach, podają ich listę. My także to zrobimy. Jednak warto pamiętać, że ich wyszczególnianie jest tylko dzieleniem się wskazówkami, które mogą być przydatne lub nie, dlatego że każda rozmowa coachingowa ma swój własny niepowtarzalny kontekst.

Książka ta ma zrobić dla ciebie coś znacznie bardziej użytecznego niż tylko podać listę pytań. Naszym celem jest nauczenie cię strategii ich budowania poprzez otwarte słuchanie i otwarte pytania, odkrywanie tych, które naprawdę wspierają cele klienta. Cecha *otwartości* to także podejście. Możemy mieć otwarte podejście do wizualizacji i procesów odkrywania. Możemy mieć otwarty, pełen uznania głos. Rozumienie idei bycia otwartym dodaje mocy otwartemu podejściu zorientowanemu na rozwiązanie.

Bycie otwartym dodaje mocy otwartemu podejściu zorientowanemu na rozwiązanie.

Wielkie pytania (pytania, które rozpoczynają prawdziwy przepływ uzyskiwania informacji) są zaprojektowane w taki sposób, żeby nas angażować i zmuszać do myślenia. Znajdujemy nasze własne odpowiedzi dotyczące treści naszego życia. To pomaga nam ustrukturyzować naszą wewnętrzną wiedzę w taki sposób, abyśmy dodawali nasze osobiste znaczenie i wiedzę do naszego życia i zaczęli żyć w połączeniu z naszymi prawdziwymi wartościami. Wielkie pytania prowadzą nas w stronę określenia naszego najgłębszego celu i przyszłości.

Moc otwartych pytań

Omawiając ważne pytania należy zwrócić uwagę na strukturę potężnych otwartych pytań. Warto też nauczyć się, w jaki sposób uczynić jakiekolwiek pytanie otwartym tak, aby stymulowało przepływ pomysłów. To przypomina odkręcanie kurka. Możemy zadać pytanie, które będzie jak strużka wody albo takie, które wytryśnie jak gejzer z hukiem wód.

Tematem tego rozdziału jest zadawanie różnorodnych otwartych pytań będących jak gejzer. Ich moc tkwi w tym, że na różne sposoby kreują świadomość stanu przepływu, zwracając uwagę na to, jakie podejścia mają wpływ „otwierający". Każdy może dostrzec różnicę pomiędzy pytaniami, które w sposób energetyczny przesuwają badanie do przodu, a tymi, które nie mają takiego działania. Dzięki coachingowi zorientowanemu na rozwiązanie odkrywasz możliwości otwarcia bramy blokującej powódź umotywowanego umysłu.

Ćwiczenia w tym rozdziale szybko uczą bycia efektywnym w coachingu. Jeśli będziesz ćwiczył intensywnie przez trzy tygodnie, możesz stać się mistrzem otwartych pytań. Zobaczysz, że po krótkim czasie będziesz mógł oszacować poziom wpływu jakiegokolwiek pytania, które zadajesz.

Pytania otwarte a pytania zamknięte

Przypomnij sobie z poprzedniego rozdziału, że dawanie rad często wypływa z przekonania, że dana osoba nie jest całością i że nie posiada zasobów potrzebnych do samodzielnego dokonania wyboru. „Narzucanie innym swojego zdania" jest powszechnie używane, żeby komuś coś wyjaśnić i nie uwzględnia zasad Ericksona, opartych na prawdzie, że ludzie są w porządku. Na dłuższą metę nie służy to nikomu.

Za to otwarte pytania stymulują dociekliwość, zaradność i głębokie myślenie. Otwierają drzwi do wewnętrznego uczenia się. Co najważniejsze, efektywne zadawanie otwartych pytań daje drugiej osobie okazję pozostawienia za sobą starych gremlinów czy lęków (zwłaszcza lęku przed marzeniami) oraz jakichkolwiek ograniczających teorii na temat życia lub ich samych. Pozwala to ludziom dojść do ich własnych integralnych sensownych refleksji i rozwiązań. To podejście prawdziwie służy ludziom.

Zamknięte pytanie wymaga tylko odpowiedzi tak/nie lub to/tamto i zazwyczaj wpędza rozmowę w ślepą uliczkę. Zaś otwarte pytania zachęcają dane osoby do głębszych refleksji. Ludzie zazwyczaj odpowiadają w sposób swobodny i otwarty, gdyż takie pytania wymagają innego poziomu myślenia niż pytania tak/nie czy albo-albo.

Otwarte pytania zapraszają ludzi do zrelaksowania się, spojrzenia głęboko w siebie, słuchania samych siebie i objaśnienia swoich własnych perspektyw. Odwodzą od ograniczających pętli myślenia albo-albo, od osądów i ograniczeń, więc osoba zaczyna dzielić się swoim głębokim myśleniem i odkrywa kreatywne pomysły, które inicjują nauczanie i stanowią inspirację.

Otwarte pytania ogrzewają serca. Wywołują zainspirowany umysłowy stan odkryć, stan wglądu w samego siebie, zaangażowania i działania, zamiast koncentrowania się na wyzwaniach przeszłości. Kiedy jest się zorientowanym na

przyszłość, otwarte pytania przenoszą nas do świeżej wizji w momencie, gdy wywołują obrazy tego, czego naprawdę chcemy.

Przez zadawanie otwartych pytań coach okazuje szacunek drugiej osobie, gdyż otwarte pytanie zawiera w sobie oczekiwanie, że będzie ona w stanie znaleźć swoje własne odpowiedzi. Ten typ wzmocnienia zakłada, że klient ma w sobie rozwiązania, siłę i zasoby aby działać samodzielnie w tym świecie. Z tego miejsca głębokiego uznania i zaufania, ludzie *naprawdę* odkrywają swoje własne odpowiedzi.

Ton otwartych pytań

Ważne otwarte pytanie jest na ogół sformułowane i wyrażone w sposób, który zaprasza klienta do zastanowienia się i udzielenia przemyślanej odpowiedzi. Jeśli ważne pytanie nie jest otwarte i nie jest wyrażone w delikatny sposób, głosem pełnym zainteresowania, może być wtedy wzięte za krytykę lub manipulację, co z kolei wywoła reakcję obronną, negującą właściwość pytania.

Ton jest częścią komunikatu i pełni bardzo ważną rolę, zwłaszcza gdy pytanie uderza w sedno sprawy. Zmiękczony i wspierający ton minimalizuje możliwość wywołania reakcji obronnej. Wówczas podświadomość odbiera całość komunikatu jako: „On/Ona naprawdę się o mnie troszczy i chce, żebym się w to zaangażował. Trzyma się mojego planu i ja jemu/jej ufam."

Otwieranie się: odkrywanie możliwości

W momencie, gdy wyrażane jest pytanie badające, nieoceniające i zorientowane na wynik, niewypowiedziane, nieuświadomione lub przykuwające uwagę sprawy stają się jaśniejsze. W odpowiedzi na to, ludzie wychodzą poza swoje schematyczne struktury myślowe i uważniej zastanawiając się nad swoją sytuacją – patrzą na nią z innej perspektywy. Dzięki temu odkrywają swoją własną wewnętrzną siłę przyciągania umotywowanych wizji, wartości i możliwości.

Kiedy rozwiązania i działania pochodzą całkowicie z umysłu i intencji klienta, uczy się on brać całkowitą odpowiedzialność za swoje czyny i sposób myślenia.

To pomaga ludziom przełamać stare przyzwyczajenia szukania porad i pragnienia, by inni powiedzieli im, co mają robić. Kiedy ktoś nie ma możliwości znalezienia własnych odpowiedzi, to nigdy nie weźmie całkowitej odpowiedzialności za rezultaty, bez względu na to, czy wynik jest mniej czy bardziej pozytywny.

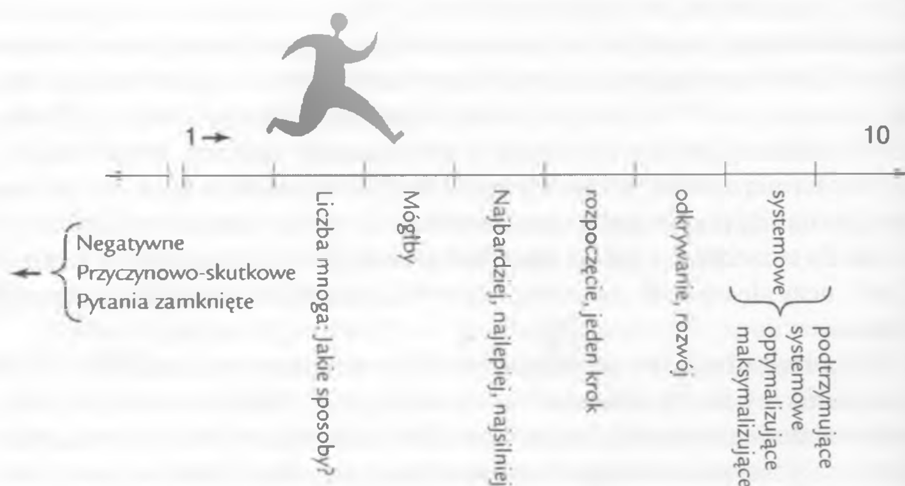
Podsumowując: używaj otwartych pytań, kiedy chcesz osiągnąć następujące rezultaty:

- Wydobyć pomysły, wkład i zalety, tworzące wyższy poziom osobistego zaangażowania i odpowiedzialności.
- Pomóc ludziom zrozumieć wpływ, jaki mieli na swoje przeszłe rezultaty i pomóc im osiągnąć lepsze wyniki.
- Uczyć krytycznego patrzenia na swoje procesy myślowe, stare teorie, kierunki i to, co z nich wyniknęło.
- Zmienić rozmowę ze skoncentrowanej na przeszłości na skoncentrowaną na przyszłości (z uważnym doborem słów). Można odpowiednio dobierać słowa, by skupić uwagę na odkrywaniu rozwiązań, możliwości i kreatywnej inspiracji zamiast zatrzymywać się w jednym miejscu bez możliwości ruchu.

Jak czynić otwarte pytania jeszcze bardziej otwartymi

Budowanie ważnych otwartych pytań jest sztuką. Łatwiej jest się jej nauczyć poprzez ćwiczenie wyczuwania poziomów zainteresowania w pytaniu. Jeśli zbudujesz skalę od 1 (trochę otwarte) do 10 (całkowicie otwarte, najbardziej jak to możliwe), zobaczysz jak przekręcić kurek wewnętrznego zainteresowa-

W jaki sposób zadawać jeszcze bardziej otwarte pytania?



Ryc. 4.1: Linia otwartego pytania

nia tak, by nie leciała strużka, a nastąpił wybuch gejzeru. Zobacz rycinę 4.1 jako ilustrację tworzenia otwartych pytań prowadzących do transformacji.

Oto lista przykładów, jak proste pytanie może stać się bardziej otwarte.

- **Negatywne:** Dlaczego nie mam wystarczająco dużo czasu?
- **Zamknięte:** Czy istnieje sposób stworzenia większej ilości czasu?
- **Otwarte:** Jak mogę stworzyć dla siebie więcej czasu?
- **Bardziej otwarte:** Jakie są niektóre sposoby, w jakie mogę stworzyć dla siebie więcej czasu?
- **Sfokusowane:** Jakie mogłyby być niektóre najlepsze sposoby?
- **Myślenie systemowe:** Jakie są niektóre sposoby, w jakie mogę zmaksymalizować wykorzystywanie czasu, każdego dnia?

Różne dodatki zwiększą poziom zainteresowania w twoim pytaniu. Świeże pytanie, które w jakimś stopniu powiększa bazę wartości klienta interesuje go jeszcze bardziej. Osoba zaczyna się zastanawiać nad najlepszymi alternatywami.

Zbadaj to sam, zadając sobie te pytania:

1. Jednym ze sposobów na otwarcie i poszerzenie zainteresowania potencjalną możliwością jest użycie słowa *mógłbyś/mogłabyś*. Np. mógłbyś zmienić pytanie: „Jak pogłębisz swoje badanie?" na „Jak *mógłbyś* pogłębić swoje badanie?"

   Inne przykłady:

   - W jaki sposób *mógłbyś* się nauczyć jeszcze więcej?
   - Jak *mógłbyś* znaleźć jeszcze więcej wartości w tym ćwiczeniu?
   - Kogo *mógłbyś* poprosić o wsparcie?

2. Inną metodą jest wyrażenie pytania w liczbie mnogiej. Zauważ, że kilka rezultatów zamiast jednego poszerza twoje zainteresowanie.

   - Jakie są *niektóre sposoby*, jakich mógłbyś się nauczyć robiąc to?
   - Jakie są *niektóre* użyteczne rezultaty, które chciałbyś osiągnąć w tej sytuacji?

- Jakie są *niektóre inne sposoby* wynikające z tego wyboru, które będą dla ciebie wartościowe na dłuższy czas?

Przećwicz używanie *mógłbyś/mogłabyś* i liczby mnogiej, przekształcając poniższe pytania w pytania otwarte. Za przykład weź jakąś swoją sprawę. Zobacz, czy pytania, które wymyśliłeś, zachęcają cię do głębszej refleksji. Czy zmiana sposobu wyrażenia przesuwa skalę zainteresowania, dzięki czemu wzmacnia się twoje zainteresowanie wynikiem?

- Czego się nauczysz robiąc to?
- Czego chcesz od tej sytuacji?
- W jaki sposób wzrosną twoje umiejętności, jeśli zrobisz to ćwiczenie?
- Co cię zainspiruje podczas wykonywania ćwiczenia?

3. Dodawanie słów takich jak *wspaniały, najlepszy* czy *najważniejszy* może wzmocnić otwarte pytanie. Zauważ w następujących przykładach, że możemy uczynić pytania jeszcze bardziej otwartymi. Np.:

- Jakich kilka *najlepszych* rzeczy możesz się nauczyć robiąc to?
- Jakich niektórych *najważniejszych* rzeczy mógłbyś chcieć od tej sytuacji?
- Jakie są *najlepsze* sposoby, by się w coś zaangażować długoterminowo?

4. Poszerz zakres czasowników. Zacznij odkrywać moc używania otwartych czasowników. Wyraź nieustający przepływ za pomocą formy ciągłej (wrażenie ruchu). Ruch jest zawsze bardziej otwarty niż coś statycznego. Spróbuj z czasownikami takimi jak:

– rozwijanie
– inspirowanie
– rośnięcie
– ewoluowanie
– uczenie się
– wyjaśnianie
– tworzenie

Przykłady takich pytań:

- Jakie są niektóre najlepsze sposoby *odkrywania* twojej mocy?
- W jaki sposób możesz dowiadywać się więcej na temat metod zadawania pytań?

- Jakie dobre sposoby na *czerpanie* radości z tego procesu przychodzą ci na myśl?

Wymyśl jeszcze kilka pytań otwartych używając przykładowych czasowników z listy lub innych, które przychodzą ci na myśl. Upewnij się, że twoje pytania są jasne i trafiają w sedno. Dodawanie zbędnych słów tylko utrudnia efektywną komunikację.

5. Teraz możesz zastosować *myślenie systemowe*. Jest to myślenie o całym systemie, nie tylko o jednym podsystemie. Przez podejście zorientowane na system stajesz się bardziej efektywny w używaniu otwartych umiejętności i wzmacniasz moc zasięgu twojego wpływu.

Chcemy zobaczyć obraz całego systemu i budujemy właściwe pytania, by wywołać obrazy wizualne, tak jak zapałka zapala suchą podpałkę. Celowi klienta w danej rozmowie może odpowiadać jakikolwiek rodzaj systemu. Np. twoje życie jest całym systemem, tak jak twoje ciało, rodzina, okolica, miasto i kraj. Systemem jest także skala dźwięków w muzyce, figury geometryczne, liczby. Jakie jeszcze systemy przychodzą ci na myśl? Czy możesz stworzyć jakieś inne?

Możesz użyć pytania o maksymalnej wartości, by ulepszyć jakiekolwiek podejścia do twojego wybranego systemu. Jeśli pytanie ma na celu wywołanie najlepszego rezultatu lub maksymalnej wartości płynącej z używania tego systemu, stajesz się zainteresowany odkrywaniem tego pomysłu. Używając maksymalizujących słów (najlepszy, najwspanialszy), dodajesz wiatru w żagle swojemu otwartemu systemowi, dzięki czemu zmierza on w stronę wybranego systemu.

Zastanów się nad następującymi pytaniami:

- Jakie najlepsze rezultaty mógłbyś osiągnąć, jeśli ocenisz na skali od 1 do 10 niektóre alternatywy?

- Załóżmy, że mógłbyś przeczytać całe swoje życie w książce i odkrywać je z każdym kolejnym rozdziałem. Jakie są niektóre ze wspaniałych sposobów, w których mógłbyś użyć tej książki, by zwiększyć swoje rozumienie celu twojego życia? W jaki sposób mógłbyś zacząć rozwijać w jakimś stopniu to rozumienie już dzisiaj?

- Co by się stało, gdybyś obudził się jutro i odkrył, że w nocy za pomocą magicznej różdżki zniknęły wszystkie negatywne rzeczy w twoim życiu?

Cały twój cynizm i trudne sytuacje w twoim życiu po prostu ulotniły się. Nagle jesteś w stanie przekształcić swoją naturalną wewnętrzną umiejętność w sztukę prawdziwego szczęścia. W jakich kilka sposobów możesz zacząć wcielać to w swoje życie?

Ćwiczenie otwartej linii

Aby zbadać otwarte myślenie i zadawanie pytań, możesz ćwiczyć zaznaczając markerem lub taśmą linię na podłodze mającą od dwóch do czterech metrów. Niech jeden koniec będzie 1, a drugi – 10 (skala od 1 do 10).

Pomyśl o jednym ze swoich kluczowych projektów i zadaj sobie pytanie o uzyskiwanie rezultatów. Zauważ, ilu pytań otwartych i zamkniętych użyłeś za pierwszym razem. Dzięki tej obserwacji będziesz ćwiczył podejście otwarte, którego używają coache zorientowani na rozwiązanie. Nauczysz się, jak prowadzić indywidualnych klientów do ich własnego poziomu otwartego myślenia.

Rozważmy ten przykład krok po kroku. Załóżmy, że zauważasz zachodzący u ciebie zwyczajny proces myślowy, który wywołuje twój niepokój. Np. czasami zadajesz sobie sam negatywne, zamknięte pytanie, które zawiera ogromną generalizację: „Dlaczego nie zarabiam prawdziwych pieniędzy?".

1. Jeśli taka myśl rozpoczęła twoje pytania dotyczące projektu, mógłbyś ocenić to pytanie jako 1 na swojej otwartej linii. Zauważ, że nawet najprostsze pytanie można już umiejscowić na skali jeden. Dlatego, że samo sformuowanie pytania uczyni zdanie bardziej otwartym, niż stwierdzenie oznajmujące, którego nie można oszacować. Stwierdzenie: „Nie zarabiam żadnych prawdziwych pieniędzy" zamyka umysł, a ty stajesz się jedynie odwiedzającym w swoim umyśle.

   Zauważ, że to prowokacyjne pytanie jest negatywną skargą zaczynającą się od „dlaczego". Automatycznie każe znajdować powody (prawdopodobnie wymówki) dlaczego nie. U wielu ludzi takie pytanie wywołuje dialog ze swoim wewnętrznym krytykiem, odpowiadającym na jakiekolwiek pomysły, które pojawiają się wraz z wyzwaniami: „Bo nie masz talentu lub nie starasz się wystarczająco lub jesteś tak straszliwie głupi!"

   Teraz przejdź do drugiego kroku na linii otwartej używając tego przykładu i zbadaj jak przekształcić to pytanie w bardziej użyteczne.

   Jaki może być następny krok?

2. Przyjrzyj się temu pytaniu:
„Dlaczego związanie końca z końcem jest dla mnie zawsze takie ciężkie?" Jest to pozytywne sformułowanie angażujące poczucie zainteresowania, mimo że nadal jest to pytanie „dlaczego" i koncentruje się na jednej przyczynie i na przeszłości. Nawet pomimo tego, że skupiasz się na powodach, które bazują na zbudowanych przez ciebie negatywnych teoriach.

3. Nadal używaj tego samego przykładu i przesuwaj się na linii. Teraz mógłbyś powiedzieć: „W jaki sposób mogę zarabiać więcej pieniędzy?" Tutaj formułujesz podstawowe otwarte pytanie. Zauważ, że to pełne ciekawości pytanie pomaga osobie pytającej dostrzec możliwości i myśleć w otwarty sposób. Kurek z otwartym przepływem został odkręcony i zaczyna wypływać z niego mała fala, mimo że nadal mogą pojawiać się negatywne konkluzje i sformułowania świadczące o odczuwaniu lęku.

4. W jaki sposób poprzedni krok może prowadzić do wyższego poziomu otwartości? Pomyśl o niektórych przykładowych zdaniach, z którymi pracowaliśmy wcześniej i zacznij dodawać otwarte wzmacniacze, takie jak *rozpoczynanie*. Rozpoczynanie czegokolwiek jest zawsze najbardziej otwartym punktem dla ludzi. Np. „Jakie są niektóre sposoby, których mógłbym *zacząć* używać, żeby zarabiać więcej pieniędzy?"
Jak jeszcze można wzmocnić pytania?

5. W jaki sposób mógłbyś zrobić zdecydowany następny krok? Możesz dodać słowa o maksymalnej wartości, takie jak *wspaniały, najważniejszy* i *najlepiej*. Te wzmacniacze ciekawości przykuwają uwagę i odwołują nas do wewnętrznych sformułowań, gdzie przeglądamy możliwości i wybieramy najsilniejszą odpowiedź. Np. „Jaki jest jeden *wspaniały* sposób, w jaki mógłbym zacząć zarabiać więcej pieniędzy?"

6. Teraz przyjrzyj się, jaką moc mają pytania wyrażone w liczbie mnogiej:
„Jakie są niektóre z najlepszych sposobów, dzięki którym mógłbym zacząć zarabiać więcej pieniędzy" lub „Jakie są trzy wspaniałe sposoby, dzięki którym mógłbym zacząć zarabiać więcej pieniędzy?"

7. Teraz przesuń się trochę dalej i dodaj podejście systemowe. Np. możemy przejść do pytania tego typu: „Jakie są niektóre wspaniałe systemy, dzięki którym mógłbym powiększyć moc zarabiania pieniędzy?"

8. Na tym etapie zaczynamy używać systemów zaprojektowanych do rozszerzenia wszystkich możliwych systemowych ram. Oznacza to, że przesuwamy się w stronę wielokrotności i próbujemy różnych punktów widzenia w różnych systemach. Możemy również zbudować ramy dla naszych alternatywnych punktów widzenia. Przyjrzyj się następującemu przykładowi:

„Jestem tutaj i jest rok później [nazwij dzień i rok] i przejąłem całkowitą kontrolę nad moją mocą zarabiania pieniędzy, wykorzystując swoje zdolności w strategiczny sposób i opracowując system, z którego wynikają konkretne rezultaty."

- Jakie opcje rozważałem?
- Jakie były najlepsze sposoby (powiedzmy, dziesięć z nich)?
- Jakie były trzy sposoby najlepsze z najlepszych, które doprowadziły mnie do miejsca, gdzie jestem teraz?
- Kiedy jestem w tym miejscu w przyszłości i patrzę oczami moich znajomych, przyjaciół, rodziny, jakie cechy zauważam w sobie, które oni teraz dostrzegają?
- Kiedy patrzę wstecz, jakie są punkty przełomowe w nauce i podejmowaniu ryzyka – które dostrzegam?
- Kiedy patrzę na cały ten okres (od teraz do tego przyszłego momentu, kiedy osiągnąłem swój cel), jakie są według mnie najlepsze sposoby na zwiększenie moich możliwości i budowania mojej mocy zarabiania pieniędzy?
- Jakie działania podejmę teraz, które będą miały dalekosiężny wpływ, dzięki czemu będę miał jasność co do tego, dokąd zmierzam?

Wykonaj to ćwiczenie wybierając dwie rzeczy, na które się najbardziej skarżysz, np. pieniądze, związki, rozpoczęcie interesu, zdrowy styl życia, rozwijanie umiejętności coachingowych itd.

Jeśli będziesz robił te ćwiczenia odnosząc się do swojej sytuacji, nauczysz się sposobu myślenia specjalisty, posługującego się otwartymi pytaniami. Dzięki temu pomożesz innym zmienić ich życie. Osiągniesz mistrzostwo w coachingu.

Teraz radzimy ci przesunąć się z punktu 7 na 8 na twojej skali i skupić się na końcu linii. Pokażemy ci niektóre z potężnych sposobów przejścia na następny poziom otwartych metod. Istnieje kilka powodów, dla których warto

nie spieszyć się z tym, zarówno jeśli chodzi o ciebie, jak i twojego klienta. Bowiem w miarę uczulania swojej uwagi dzięki ważnym pytaniom, budujesz autostrady układu nerwowego. Rozwijasz wewnętrzne systemy, by stworzyć elastyczność umysłu-mózgu, której te pytania wymagają.

W miarę wykonywania ćwiczeń, uczysz się jak sięgać głębiej do pokładów swojej kreatywności, a twoja moc rozważania powiększa się. Odnosi się to również do twoich klientów i zespołów. Pomóż im w budowaniu ich mocy rozważania, posuwając się naprzód krok po kroku i zatrzymując się wtedy, kiedy zadanie zostaje wykonane. Obudź w sobie ciekawość, podążaj za przepływem tematu, zadając pytania z jednostopniowym wyprzedzeniem i przyjrzyj się, w jaki sposób działa to na ich korzyść.

Ważne pytania zadawane ze stanowiska coacha

Zadawanie otwartych pytań kreuje atmosferę zaufania podczas rozmowy. Pomaga to ludziom tworzyć rozwiązania i docierać do swoich przemyśleń dotyczących ich samych. Zadawanie najbardziej otwartych pytań w momencie, który przybliża klienta do jego celu, wspiera ludzi w myśleniu poprzez ich głębsze cele.

W momencie, gdy otwarte pytania są używane w sposób efektywny w jakimkolwiek dialogu, budzą świadomość pewnych spraw w danej osobie, dzięki czemu może ona ujrzeć je w całkowicie nowym świetle. Otwarte pytania są autentyczne, przemyślane i wypływają ze szczerego zainteresowania oraz chęci poznania rozwiązań i przemyśleń drugiej osoby. Otwarte pytania są jasne, sugerując, że nic nie stoi na przeszkodzie, mają znaczny wpływ na tę osobę. W przypadku otwartych pytań mniej znaczy więcej – pytanie jest jaśniejsze i skuteczniejsze, jeśli dotyczy jednej sprawy lub wyzwania i zawiera jak najmniej słów.

Często po otwartych pytaniach, ze względu na ich moc i prostotę, następuje długa przerwa lub pełna szacunku cisza. Stajesz się w tej sytuacji tym, kto wywołuje zmiany. Poczuj się dobrze w tej ciszy, gdyż dzięki niej ludzie zadają sobie pytanie o to, co jest najważniejsze i słuchają swoich wewnętrznych odpowiedzi. Pełna szacunku postawa pokazuje twoją troskę i szczere zainteresowanie oraz zaangażowanie w uważne słuchanie.

W momencie, gdy zadajesz pytania – otwierasz umysły i serca ludzi, a wtedy ukazują się większe i lepsze możliwości, które wspierają klienta w byciu, robieniu i posiadaniu więcej w życiu. Jednocześnie uczysz się tych podejść coachingowych, aby zmaksymalizować wartość dla siebie. W coachingu ekscytujący jest fakt, że gdy dajesz otwartą przestrzeń drugiej osobie, to w sposób pośredni ty także coś dostajesz. Staje się to możliwe dzięki sile twoich otwartych pytań.

Rozdział 5

TAJEMNE TONY TRANSFORMACJI

Istnieje rzeczywistość „ja”...
Twoje prawdziwe „ja”.
Wciąż siebie wyraża. Jest niezachwiane.
Jest ponadczasową świadomością...
To Duch.

– Shankara



Historia Tommy'ego pustelnika

Byłam tam, w Parku Narodowym Saguaro, wśród wysokich kaktusów, wielkich głazów, skalistych górskich szczytów i szlaków wijących się przez pagórki i doliny z otwartych przestrzeni do wąwozów. Spędziłam trzy dni w jednej z najbardziej osamotnionych, lecz niesamowitych dziczy w Ameryce Północnej – w Superstition Mountains, w rolniczej części Nevady – z małym plecakiem, dużym bidonem i zniszczoną mapą. Przez dwa dni nie widziałam żywej duszy. Nadszedł czas znalezienia miejsca na kolejny nocleg i skręciłam na mały szlak wijący się w stronę zadrzewionego obszaru, niespełna kilometr dalej u podnóża klifu.

Gdy dotarłam na miejsce, zaciekawiły mnie wielkie, białe, okrągłe kamienie ułożone po obydwu stronach ścieżki. Doszłam do obozu, w którym było kilka namiotów i ognisk. Byłam w czyimś domu.

Podszedł do mnie niski człowiek z wielkimi oczami i siwą brodą i obdarzył mnie ciepłym uśmiechem. Był wzrostu krasnoluda i patrzył na mnie przez swoje potargane loki siwych włosów. Wyciągnął rękę, mówiąc: „Mam na imię Tommy!"

Byłam nieco zaskoczona jego obecnością, wzrostem i wyglądem, lecz przywitałam się tak, jakbym się go spodziewała. Postanowił potraktować moją obecność jako miłą niespodziankę. Oświadczył: „Jesteś moim pierwszym gościem od 10 lat. Czy zjadłabyś ze mną kolację?"

Ta sytuacja była dość zdumiewająca: dwoje zaskoczonych ludzi, siedzących razem przy ognisku w głębokiej dziczy, jedzących fasolę i popijających kawę, zadowolonych z tego, że się spotkali. Odprężyłam się i słuchałam opowieści Tommy'ego. Mówił o 15 latach poszukiwania Zaginionej Kopalni Złota Holendra (ang. Lost Dutchman Gold Mine). „Widzisz te dziury w górze?" Był dumny ze swoich osiągnięć. „Nie znalazłem jeszcze tej kopalni, ale znajdę. To jest właściwe miejsce!"

Był bardzo rozmowny. Nie pytał o mnie, ale opowiadał swoje historie, jedna za drugą. Pokazał mi wersety z Biblii, które przepisywał dużymi literami dla swojej ledwo widzącej matki mieszkającej w Luizjanie.

„Wierzy, że prześlę jej wersety, które będzie mogła czytać" – powiedział. „Sponsoruje moją wyprawę. Przysyła mi czeki co dwa miesiące, a ja kontynuuję poszukiwania i przesyłam jej kolejne wersety. Gdy znajdę złoto, będzie szczęśliwa na swojej emeryturze."

Jego komentarze wprawiały mnie w zakłopotanie, ale akceptowałam to. Jego zadanie i rola wydawały mi się całkowicie słuszne. Jego samotne życie miało swój cel. Pomyślałam sobie: „Każdy ma swoje własne miejsce na tym świecie. Teraz przyszło mi zobaczyć naprawdę dziwne miejsce!".

Po krótkim czasie znałam już jego historię. Wkrótce i on poznał moją: podróżowałam przez dzikie tereny, żeby „poznać siebie, poznać teren i poznać prawdziwą ciszę". To z kolei wprawiło jego w zakłopotanie, ale on również to zaakceptował. Widać, ja także okazałam się dziwadłem dla niego.

Wyobraź sobie tę scenę: dwoje dziwaków rozmawia ze sobą, szczęśliwych, że mają szansę świętować po prostu bycie człowiekiem. Każdy z nich jest uprzejmy dla „dziwności" drugiego. Siedzą w rozgwieżdżoną noc pośrodku dziczy przy wspólnym ogniu i puszce fasoli. Każdy z nich pochodzi z innej rzeczywistości i słuchają siebie właśnie z tej perspektywy.

Nie mieliśmy sobie zbyt dużo do powiedzenia, ale znaleźliśmy sposób, aby to powiedzieć. On mi opowiedział o ptakach, owadach i jaszczurkach. Ja słuchałam i pytałam o oswojone gołębie, które cicho gruchały siedząc nad jego głową. „To moi przyjaciele," powiedział.

Wyraziłam swoją radość, że jestem w górach, a on się rozpromienił. Słuchałam, kiedy mówił z dumą o ptakach i swoim domu w dziczy. Szanowałam jego energię i zaradność. Sąsiedzi mogą być dla siebie życzliwi wszędzie.

Ja opowiedziałam mu o swoich lękach kilku nocy, kiedy słyszałam dzikie kojoty czające się w zaroślach. On wyraził pewność, że będę bezpieczna w drodze powrotnej. Odpoczywałam, słuchając jego rad dotyczących podróżowania i jego serdecznego tonu głosu.

Rozmawialiśmy o niesamowitym szyku gwiazd. „Tak!" powiedział, „Bóg na pewno tu jest". Przytaknęłam. Razem dostrzegliśmy pełnię i dzieliliśmy doświadczenie piękna i błogosławieństwa.

Wróciłam do swojego śpiwora z pewnością, że doświadczyłam głębokiej życzliwości ze strony tego obcego człowieka. On powrócił do siebie po doświadczeniu odwiedzin prawdziwego przyjaciela. Już nie myślałam o nim jak o pustelniku, ale jak o członku ogromnego grona moich przyjaciół. Zaczęłam wyobrażać sobie krąg przyjaciół obejmujący cały świat, ludzi, którzy pomagają sobie nawzajem odbudować swoją wiarę w siebie, oferując pomoc i ciepło w potrzebie, bez względu na to, jak niezwykłe wydaje im się to spotkanie.

Następnego ranka ruszyłam w drogę powrotną. Już nigdy tam nie powróciłam. Zaś Tommy do dziś jest obecny w moich myślach. Dzięki temu doświadczeniu zaczęłam patrzeć na ludzką przyjaźń w zupełnie nowy sposób. Pustelników nie ma i nikt nie żyje samotnie. Ludzkość nie daje nam żadnego kąta, w którym można się ukryć. Musimy kochać siebie nawzajem lub umrzeć.

Używanie głosu dla jak największego oddziaływania

Ton głosu o charakterze otwartym ma wielką moc i jest niezbędny w transformacyjnej rozmowie. Nabiera cech otwartości dzięki szczerości i zainteresowaniu. Taki ton był obecny w rozmowie z Tommym.

Słychać w nim pełne szacunku docenienie, które jest podobne do zainteresowania. *Zainteresowanie*, w każdym znaczeniu tego słowa, docenia – bez końca wzbogaca samo siebie. Innymi słowy, doceniać oznacza zwrócić swoją

uwagę na drugiego człowieka i okazać szczere zainteresowanie nim i jego życiem. Dzięki docenieniu każdy człowiek wzrasta w sobie. Możemy słuchać i mówić z miejsca otwartego doceniania, dzięki czemu w rozmowie pojawia się ton umożliwiający wgląd w samego siebie. A w rezultacie pojawią się różne opcje i zmiana.

Doskonalenie różnorodności tonów

Istnieją trzy potężne tony głosu – ton czarodzieja, prawdziwego przyjaciela i wizjonerskiego mędrca – które otwierają bramy do umysłu o głębszej wiedzy, a także wyostrzają umiejętność doceniania wewnętrznych wartości i zdolności innych. Są to cechy głosu i jego modulacji. Te niuanse są wyczuwalne w różnych językach.

Gdy głos jest pełen energii i ciepła, to jest w stanie podnieść klienta na duchu. Prawie zawsze ludzie czują się bardziej zachęceni wtedy, gdy otwarte pytanie jest zadane otwartym tonem.

Spróbujmy otwartej tonacji. Dobrze jest jej używać na co dzień, gdyż wybiega ona poza upraszczające ramy myślowe wyboru albo-albo. Co najważniejsze, nie kojarzy się z cynicznym, oceniającym dialogiem wewnętrznym, który zaszufladkowuje i wywołuje negatywne emocje. Dzięki samemu twojemu głosowi, ludzie, łącząc się z tobą mogą z łatwością uzyskać dostęp do wartości i stanów wizjonerskiego *przepływu*.

Ton 1: Ton Czarodzieja

Głos jest optymistyczny, energiczny, zaangażowany i opiera się na wartościach. Jest mocny i entuzjastyczny. Zawarte jest w nim oczekiwanie i wydobywanie umiejętności. Współgra on z pytaniami, które wywołują entuzjastyczną wizualizację i zachęcają do niej. Głos docenia możliwości i otwiera przyszłe zaangażowanie. Przystosowany jest do pytań o strategie i zasoby.

Funkcja prośby: Ton czarodzieja

- Optymistyczny, strategiczny i otwarty!
  Wydobywanie umiejętności.
- Pokazuje entuzjazm i energię.
  Ton głosu jest zaciekawiony (pytania).
- Masz zasoby; zastosujmy tu strategię...

Ćwiczenie

Użyj tych przykładów do ćwiczenia wyrażania zarówno zwrotów, jak i tonu czarodzieja. Mów na głos, jednocześnie słuchając swojego głosu. Wyobraź sobie, że mówisz do klienta i celem jest podniesienie energii, jeśli chodzi o plan. Twój głos jest przepełniony entuzjastycznymi pytaniami. Spróbuj używać krótkich, entuzjastycznych pytań dla podniesienia energii. Możesz zacierać ręce z radości, aby wprowadzić siebie w ten stan.

- Teraz wydajesz się być naprawdę skoncentrowany! Widzisz, jak to dobrze dla Ciebie działa, co teraz zrobisz?
- Dobrze Ci idzie! Co jeszcze?
- Spójrz! Jesteś teraz pełen entuzjazmu!
- Teraz naprawdę mnie ucieszyłeś! Opisz tę wizję, a ja będę patrzył na nią razem z Tobą!
- Nie wiedziałem jaki jesteś, kiedy się do czegoś zapalisz! Teraz naprawdę jesteś zapalony do tego pomysłu! Mów jeszcze!
- Ten projekt warto rozważyć! Rozwiń go, to jest naprawdę interesujące!
- Czy ktokolwiek wcześniej ci mówił jak kreatywny jesteś, kiedy patrzysz z większej perspektywy?
- Uważaj, twój entuzjazm rośnie!
- Kiedy tak cię słucham, wiem, że szybko się uczysz. Droga otwarta!
- Jesteś prawdziwym wizjonerem! Oczaruj mnie jeszcze, opowiedz o szczegółach!
- Wyobraź to sobie!... Co jeszcze mógłbyś robić, żeby to się sprawdziło?

Ton 2: Ton Prawdziwego Przyjaciela

Ton prawdziwego przyjaciela zapewnia docenienie samego siebie w obliczu trudności. Pomaga ludziom wybaczać samym sobie swoje błędy i zapewnia bezwarunkowe wsparcie. Głos jest ciepły, otwarty, lekki i szczególnie czuły.

Funkcja gwarancji: Ton prawdziwego przyjaciela

- Kieruje osobę w stronę docenienia i wybaczania.
- Włączający, ciepły, otwarty, zawiera gwarancję umiejętności.
- Miękkość, czułość.

Ćwiczenie

Przećwicz ton prawdziwego przyjaciela, powtarzając te zdania. Mów wolniej. Wyobraź sobie, że mówisz głosem delikatnej, dodającej otuchy matki.

- To może cię trochę zniechęcić!
- Czy masz zamiar to przejść? Zasługujesz na to, by wesprzeć w tym samego siebie...
- Odłóż swoje emocje na bok i rozwiń swoją wizję. W jaki sposób twoje przyszłe, mądrzejsze „ja" może cię wesprzeć, byś wyciągnął naukę z tego trudnego momentu?
- Żartujesz! Naprawdę winiłeś siebie za to? Cios wymierzony w samego siebie może trochę boleć, prawda? W jaki sposób możesz to wykorzystać, by pójść dalej?
- Czy mógłbyś na chwilę się zatrzymać i połączyć się z tą częścią ciebie, która obraża samą siebie i sprawić, by posłuchała tej części, która nie wierzy w te bzdury i która wie, że jesteś ok i zawsze byłeś?
- To jest ważne wewnętrzne połączenie, prawda? Co mówi ta część wspierająca ciebie w obliczu tego strachu?
- Nic dziwnego, że czułeś się źle! Cios wymierzony w samego siebie na każdego tak działa! Dziękuję, że podzieliłeś się ze mną tym, w czym według ciebie tkwił problem. Teraz się wycofaj. W jaki sposób mógłbyś to uwolnić?
- Wow! Kto by się tak nie czuł, wierząc w to, co ty? Tak się cieszę, że teraz o tym mówisz.
- Weź głęboki oddech. Za chwilę się rozluźnisz i twoja wizja do ciebie powróci.
- Czy jest możliwe, że jesteś w tej sytuacji odrobinę nieuprzejmy dla samego siebie? I że zasługujesz na chwilę wytchnienia?

- Czy to możliwe, że byłeś w stosunku do siebie zarówno sędzią jak i ławą przysięgłych i że wcale nie byłeś w porządku w stosunku do samego siebie?
- A co, jeśli jesteś naprawdę w porządku? Tylko po prostu trochę zniechęcony?

Ton 3: Ton Wizjonerskiego Mędrca

Ten ton ma wibrację dzwonu, oznajmiającą nowe możliwości. Dzwoni delikatnie i czysto. Jest zdolnościami przywódczymi ukrytymi w cichym dziękczynieniu i świętowaniu. Jeśli byłby muzyką, to „Odą do Radości" Beethovena. Koncentruje się na wewnętrznych zasobach. Jest cichą nutą transformującego błogosławieństwa. Jest doświadczeniem modlitwy dziękczynnej, trwającego rozwoju i rozwijającej się mocy i celu. Ton ten zazwyczaj pojawia się pod koniec sesji coachingowej.

Funkcja deklaracji: Ton wizjonerskiego mędrca

- Wyrażenie błogosławieństwa, modlitwy dziękczynnej i trwającego rozwoju.
- Otwartość, przestrzeń w mówieniu: „Jesteś pełnią, jesteś całością."

Ćwiczenie

Przećwicz ten ton, powtarzając poniższe zdania. W momencie, gdy poczujesz jego rozrastającą się wewnętrzną przestrzeń błogosławieństwa, dodaj jej jeszcze więcej do swojego sposobu mówienia. Wyobraź sobie, jak pobudzasz życie swoim ciepłym, serdecznym głosem, który rozwija się miękko jak ocean i wyraża głos świata w świętowaniu. Mów w sposób zrelaksowany, słysząc mądrość zawartą w swoich słowach.

- Tylko ty znasz swoją wewnętrzną prawdę i to, dlaczego ma ona dla ciebie znaczenie. Tylko ty możesz dosięgnąć swojej mocy.
- Naprawdę się uczysz! Twoja fala umiejętności się powiększa. Dzięki twoim umiejętnościom przejdziesz długą drogę.
- Gdy cię słucham, widzę przyszłość i twój ogromny potencjał. To wspaniałe widzieć cię, jak przechodzisz do działania!

- Jesteś liderem, który poznaje swoje własne możliwości – kimś, kto trwa przy swoich wartościach i ma jasność co do swoich zdolności, kimś, kogo działaniom można ufać. To wspaniałe cię obserwować.
- Niektórzy ludzie rozwijają dzięki coachingowi jedną rzecz, niektórzy kilka, ale są też tacy, którzy odkrywają cały swój potencjał. Co to za przyjemność patrzeć na kogoś właśnie takiego!
- Wizja bez działania pozostaje tylko marzeniem. Działanie bez wizji to strata czasu. Ale niektórzy ludzie łączą te dwie rzeczy. Uważaj, bo teraz naprawdę się rozkręcasz. Wizja połączona z działaniem może zmienić świat!
- To wspaniała rzecz – uświadomić sobie, że przeszłość jest już za tobą. Zamknięta. A to, kim jesteś, jest przyszłością, do której zmierzasz. Twoja przyszłość należy do ciebie w każdym tego słowa znaczeniu. To właśnie tam naprawdę rozwijasz swoje życie. Zrelaksuj się i ciesz się swoimi marzeniami!
- Zaufaj w pełni swojej wizji. Ciesz się nią, prawdziwie doceniając samego siebie. Kochaj swoją wizję – to twój prezent dla świata!

Ćwiczenie:
Doskonalenie różnych tonów głosu o charakterze otwartym

Ćwiczenie to ma na celu doskonalenie się w używaniu tonów o charakterze otwartym. Mów i ćwicz jak aktor, który ubiega się o wymarzoną rolę. Wydobądź z wnętrza swój zakres ekspresji. Mów jak do przyjaciela, kogoś, kto wiele dla ciebie znaczy. Wyobraź sobie, że stoi naprzeciwko ciebie. Przeczytaj ponownie zdania tak, jakby od tego zależało twoje dobre samopoczucie. Mów z serca i z uczuciem. Na początku możesz się czuć trochę dziwnie lub nienaturalnie, ale w końcu znajdziesz swój prawdziwy głos. Im więcej będziesz ćwiczył, tym lepiej będziesz potrafił używać swojego głosu jako instrumentu, aby wydobyć z innych to, co najlepsze.

- Najpierw przećwicz trzy tony.
- Zauważ, jak bardzo się od siebie różnią.
- Spróbuj użyć ich w prywatnej sesji coachingowej z samym sobą. Potem wypróbuj je w rozmowie z kimś, na kim ci zależy.
- Mów jasno i wyraźnie.

- Doskonal umiejętność dostosowywania się do głośności, tonu, tempa i tembru głosu drugiej osoby. Aby to zrobić, musisz nauczyć się różnicować swój głos – od głosu miękkiego do głośnego, niskiego do wysokiego.
- Pracuj nad wachlarzem emocji w swoim głosie: od głosu bezbarwnego do pełnego emocji, od pytającego do oznajmującego, od wysokiego do niskiego.

Jeśli mówisz w otoczeniu, w którym jest głośno, skontrastuj to, co mówisz z hałasem, mówiąc bardziej miękkim, wolniejszym lub niższym głosem.

Ton o charakterze zamkniętym: Ton Wojownika

Omówiliśmy już trzy serdeczne tony. Teraz zwróćmy uwagę na czwarty, kluczowy ton, ton zamknięty, który pełni inną funkcję niż pozostałe trzy tony otwarte. Ma on utrzymywać przy życiu. Chodzi w nim o podejmowanie działania w danym momencie. Wewnętrzny głos jest zarówno zdeterminowany, jak i proceduralny. Wymaga, abyś podjął jakieś działanie, żeby się z czymś uporać i przeżyć.

Ton wojownika jest wycelowany i bezpośredni. Czasem może być sarkastyczny i opryskliwy. Wiadomość opiera się na konstrukcji albo-albo, a ton jest bezbarwny.

Funkcja twierdzenia: Ton wojownika

- Taktyczny, dyrektywny, ukierunkowany, zorientowany na przeżycie.
- Krótki, jasny – udzielanie instrukcji.
- Podkreślenie konieczności.

Przykłady:

- Walcz albo zgiń.
- Kto nie ryzykuje, ten nic nie ma.
- Bez pracy nie ma kołaczy

- Idź na całość.
- Poprzyj słowa czynami.
- Nie idź na żadne ustępstwa.
- Wygrana to nie wszystko. To jedyna rzecz.
- Nie ma takiej opcji jak porażka.
- Rusz się i zrób coś.

Jak widzisz, nie są to miłe sformułowania. Większość ludzi używa tonu wojownika zbyt często w stosunku do samych siebie każdego dnia i w związku z tym mogą czuć się mocno sfrustrowani. Dla większości wewnętrzny dialog może być źródłem wewnętrznych wniosków. Ton wojownika jest raczej zacięty, surowy i poważny. Tworzy napięcie wynikające z tego, że nie istnieje żaden wybór. Kluczową sprawą jest nauczenie się jak przechodzić od tej surowości i twardości do innych tonów, dzięki którym ludzie będą mogli się zrelaksować.

Kiedy przydatny jest ton wojownika? Potrzebujemy go, kiedy pali się dom lub kiedy trzeba się schronić przed huraganem, kiedy nasze działanie dotyczy przeżycia. Przydatny jest w momencie, gdy trzeba wykroczyć poza stare niepotrzebne przyzwyczajenie. A także wtedy, gdy decydujemy się podjąć trudne działanie, konieczne dla realizacji naszej najwyższej wizji. Kiedy ton jest użyty w ten sposób, ma energię przybijanej piątki. Wówczas z uczuciem wspierasz drugą osobę w pójściu dalej.

Oto przykłady:

- Ułożyłeś już plan działania. Czas założyć buty! Just do it!
- Jesteś na dobrej drodze. Dawaj!
- Ok, zróbmy to!
- Jesteś zaangażowany! Czas zabrać się do dzieła!
- Dajesz, dziewczyno!
- Czas zrobić krok do przodu i udowodnić sobie, że potrafisz to zrobić!
- Do biegu, gotowi, start!

Te sformułowania są pozytywne i wspierające, jednak ważna jest świadomość sytuacji, w której należy ich używać. Większość ludzi najlepiej reaguje, kiedy słyszy ciepły ton głosu symbolizujący celebrację i transformację. Pozwala on ludziom zrelaksować się i przenieść na następny poziom.

Są chwile, kiedy ton wojownika może przerwać stary trans. Dlatego ludzie mogą używać go, by odpalić swój wewnętrzny alarm. Jednak trzeba dobrze znać swojego klienta i wiedzieć, co najbardziej go motywuje.

W codziennym życiu najlepiej usunąć osłabiające aspekty tego tonu ze swojego wewnętrznego głosu i zachować go jedynie na specjalne okazje, kiedy staje się pomocny, np. gdy masz przygotować formularze podatkowe, gdy jesteś bardzo zmęczony lub gdy musisz zdążyć na samolot, itd.

Co wydarzyłoby się, jeśli byłoby można zrezygnować z tego niepotrzebnego i stwarzającego napięcie tonu głosu i przejść do bogatej, tonalnej otwartości życia. Co wydarzyłoby się, jeśli naprawdę mógłbyś doświadczać ciepłych tonów i doskonalić je jako część tego, kim jesteś?

Twój głos może stać się narzędziem pomagającym innym przejść wewnętrzną transformację. Przemieść się do wewnętrznego emocjonalnego obszaru, w którym królują tony czarodzieja, prawdziwego przyjaciela i mędrca.

Obrazowo podsumowujemy tony w ryc. 5.1.



Ryc. 5.1: Funkcje czterech kreatywnych tonów głosu.

Ćwiczenie „Kocham Cię": ćwiczenie audio

Jest to ćwiczenie wyłapywania jakości tonalnych. Jego celem jest umożliwienie tobie stanie się świadomym zawoalowanych sugestii w życiu codziennym, np. w konwersacjach, piosenkach, tekstach i reklamach. Pomoże ci ono w przekazywaniu wiadomości klientom w klarowny i precyzyjny sposób.

To ćwiczenie audio nie jest procesem, ale przykładem tego, w jaki sposób używanie twojego głosu zmienia sposób postrzegania słów.

- Zobacz, na czym polega różnica, gdy słowa „Kocham Cię!", są *wykrzyczane*, a *wyszeptane*.
- Zmień akcent: **Kocham** Cię. Kocham **Cię**. Słyszysz różnicę?
- Tonacja: Powiedz „Kocham Cię!" *wysokim*, *piszczącym głosem*, a potem *głębokim* i *niskim*.
- Spróbuj szybkości: powiedz „Kocham Cię" bardzo szybko, a potem bardzo *wolno*.
- Teraz powiedz to tonem czarodzieja, przyjaciela, mędrca i wojownika. Posłuchaj ich wydźwięku i wiadomości kryjących się za tym. Teraz powiedz to tak, jak chcesz, komuś kogo kochasz.

Gdy stajemy się świadomi tego, w jaki sposób używamy naszego głosu, nasze umiejętności słuchowe polepszają się. A wówczas stajemy się bardziej komunikatywni. Zawsze najpiękniejsza komunikacja miała miejsce wtedy, gdy słuchaliśmy na prawdziwie głębokim poziomie, kiedy używaliśmy naszego głosu nie tylko po to, by wypowiedzieć jakieś słowa.

– Czy wypowiadając dane słowa, słyszysz, że zostały one przemyślane?
– Czy czujesz podekscytowanie?
– Czy czujesz, że ono narasta, gdy ty czytasz te słowa?

Dzielenie się tymi umiejętnościami jest bardzo ekscytujące! W miarę jak stajemy się bardziej wrażliwi na to, co dzieje się między słowami, jesteśmy również w stanie zbudować porozumienie, dopasowując tony głosu.

Powtarzaj ćwiczenia w tym rozdziale tak długo, dopóki nie będziesz miał poczucia kontroli nad swoim tonem oraz nad nastrojem i uczuciami, które przekazujesz, gdy go używasz.

Rozdział 6

MOC UJMOWANIA W RAMĘ I MOC ZAANGAŻOWANIA

Czy myślisz, że możesz, czy myślisz, że nie możesz – w obu przypadkach masz rację.

– Mary Kay Ash

Jeśli w coś wierzysz, niepotrzebny jest żaden dowód. Jeśli nie wierzysz, żaden nie wystarczy.

– Anonim

6

Historia Miltona i cielaka

Pewnego razu wielki cielak wycofał się do rogu stodoły i nie chciał wyjść razem z resztą stada. Było to zdrowe, młode zwierzę, znacznie silniejsze niż trzej chłopcy, którzy próbowali wywlec go na zewnątrz, ciągnąć za sznur opleciony wokół jego szyi. Włożyli w to całą swoją moc, ale cielak ciągnął jeszcze mocniej w drugą stronę, zapierając się kopytami wbitymi w ziemię. Mimo usilnych prób, chłopcy nie byli w stanie zmusić zwierzęcia do jakiegokolwiek ruchu.

Wtedy najstarszy z nich, Milton, wpadł na pomysł. Podczas, gdy pozostali dwaj ciągnęli cielaka w stronę wyjścia, on okrążył stodołę, stanął z tyłu, włożył rękę przez otwór w ścianie i pociągnął cielaka za ogon do tyłu. Cielak natychmiast pobiegł w drugą stronę, na wolność.

Zwierzę stawiało opór i przeciwstawiało się jakiemukolwiek zmuszaniu. Obserwując taką zależność i inne przyzwyczajenia jakiejkolwiek osoby, możemy zastanowić się nad tym, w jaki sposób poznać, zainteresować i zmotywować drugą osobę do wprowadzenia zmiany, której pragnie.

Co to jest rama? Co to jest ponowne ujęcie w ramę?

„Kreowanie potężnego rezultatu" jest umiejętnością, której posiadaniem wyróżnia się każdy wykwalifikowany artysta. Ujmując w ramę dokonujesz wyboru sposobu spojrzenia na daną sytuację. Wówczas, również w kreatywny sposób wybierasz znaczenie danej sytuacji. Rama odniesienia lub *znaczenie*, które wybierasz dla sytuacji, ma duży wpływ na twoje późniejsze decyzje i działania. Podobnym przykładem ujmowania w ramę jest wybór, czy dla ciebie szklanka jest w połowie pełna czy pusta.

Sam wybierasz swoją ramę. Sam decydujesz, czy sytuacja jest w połowie pełna czy pusta. Jeśli wybierasz ramę znaczenia do połowy pustą, patrzysz na to, czego brakuje i tym samym przyciągasz więcej „do połowy pustki" w swoim życiu, gdyż właśnie na tym się koncentrujesz. Wybierając ramę znaczenia do połowy pełną, decydujesz się patrzeć na to, co działa i co stanowi podstawę poruszania się naprzód i wówczas przyciągasz *więcej* tego, co działa. Czego chciałbyś więcej – pełni czy pustki?

Wszyscy znamy przykłady ludzi, którzy utknęli w mentalności „w połowie pustej".

- Kobieta, która ma problemy finansowe koncentruje się na tym, jak trudno jest uregulować płatności – zamiast skupiać się na wizji, że jej się dobrze powodzi i na tym, co może zrobić, żeby jej zarobki wzrosły.

- Dziecko, które upiera się na akurat taką samą zabawkę, jaką ma inne dziecko, niezależnie od wszystkich innych zabawek, które już ma.
- Szef, który wiecznie krytykuje, narzekając na to, co jest źle zrobione i nigdy nie dostrzegając tego, co zrobiono dobrze.
- Mężczyzna, który wybiera postawę ofiary, koncentrując się na tym, że był skrzywdzony i ograniczany.

Większość ludzi została nauczona analitycznego myślenia oraz takiego sposobu rozwiązywania problemów, który koncentruje się na tym, co jest złe lub niewłaściwe w danej sytuacji. Pomimo tego, że analiza problemu jest głęboko zakorzeniona w naszym sposobie myślenia, nie jest to najlepszy sposób służący zdobyciu tego, czego pragniemy. Tak długo, jak koncentrujemy się na problemie, *sam ten problem* jest wizją w naszych umysłach. Ciągłe myślenie o nim mnoży złe uczucia i w rezultacie przyciągamy i kreujemy więcej złych sytuacji i złych uczuć w naszym życiu.

Jakość pytania, jakie decydujesz się zadać drugiej osobie lub samemu sobie jest określona przez twój układ odniesienia. Z każdą ramą (czy to do połowy pustą czy do połowy pełną) związane są pytania, które prowadzą twoje myśli w określonym kierunku i te pytania mogą tobie służyć, bądź nie. Możesz zdecydować się na używanie pytań, dzięki którym weźmiesz pod uwagę ramę, która wypełnia szklankę, opróżnia ją czy nawet miesza jej zawartość z czymś, czego pragniesz. Odkrywanie twojego pragnienia jest tak naprawdę inną ramą tej samej sytuacji: „Czy chcę mieć szklankę do połowy pustą, pełną czy zmieszać jej zawartość z czymś innym?". To są alternatywy, które prowadzą do naszego celu.

Często ludzie nie zatrzymują się, żeby świadomie zastanowić się nad ramą danej sytuacji. Ich myśli i uczucia są automatyczne i dlatego uważają, że nie sprawują nad nimi żadnej kontroli. Zadajmy sobie pytania: A w wyniku czego szklanka staje się do połowy pełna lub do połowy pusta? W jaki sposób stało się to zwyczajowym układem odniesienia?

Możemy łatwo kręcić się w kółko zadając pytania typu: „Kto napełnił szklankę? Kto jej nie napełnił? Co sprawiło, że szklanka jest tutaj? Dlaczego to się stało?". Ramy te, niezależnie od funkcji dostarczania informacji oraz od tego, że są interesujące, mogą nas zdezorientować. Nie stanowią również sedna coachingowego podejścia transformacyjnej komunikacji, gdyż nie koncentrują się bezpośrednio na rozwiązaniu. Sedno coachingowego podejścia zaczyna się wraz z kluczowym pytaniem: „Do czego tak naprawdę zmierzasz? Dlaczego tak bardzo ważne jest to, aby dać temu celowi energię?"

Myślenie o rezultacie

Inspirująca wizja przyszłości jest kluczem do osiągnięcia tego, czego chcesz, gdyż możesz zbudować tylko to, co możesz zwizualizować. Wszystkie rzeczy wydarzają się najpierw w umyśle, a potem w rzeczywistości. Zawsze obecna w naszych myślach mapa rezultatu prowadzi nas ku naszej pożądanej przyszłości. Jest to pierwszy krok do rozpoczęcia magii podejścia coacha.

Aby osiągnąć jakikolwiek cel, nieważne jak mały czy duży, pierwszą rzeczą, jaką musisz zrobić, to określić czego chcesz. Musisz wykreować jasną, inspirującą, opartą na wartościach wizję pożądanego rezultatu. Działa ona jak punkt odniesienia i wyznacza kierunek, zgodnie z którym będzie przebiegała transformacyjna konwersacja.

Jeśli jesteś coachem, zauważ, że wszyscy ludzie chcą, aby prowadziła ich raczej inspirująca przyszłość niż ciągnąca w tył przeszłość. Zarysowując swoje marzenie, możesz w kreatywny sposób iść naprzód. Aby zacząć, musisz mieć jasność w kwestii czterech kluczowych aspektów podejścia coachingowego.

- Gdzie jesteś – twój obecny stan.
- Gdzie chcesz być – twój pożądany stan.
  (Koncentracja na tym aspekcie jest najważniejszą częścią)
- Zasoby, których potrzebujesz, aby przejść od jednego do drugiego.
- Twój plan działania służący zmniejszeniu dystansu między stanem teraźniejszym a pożądanym.

Dzięki coachingowi zorientowanemu na rozwiązanie, tego typu myślenie o rezultacie jest podstawą każdej rozmowy dotyczącej kierunku i celu. Dzięki koncentracji na rezultacie wspierasz ludzi (bądź samego siebie) w świadomym podsycaniu zarówno celu, jak i większej wizji, która za nim stoi. Pomagasz im zobaczyć wizję większego obrazu, makrowizję, a potem mikrowizję, przechodząc przez jakiekolwiek ważne wyzwania. Pierwszy krok to określenie na czym ma się koncentrować coaching. Potem zobowiązujesz się *zrobić* to, co według ciebie trzeba zrobić – krok po kroku.

Podobnie jak dobra mapa w sposób naturalny pokazuje ci kroki i punkty orientacyjne, przez które będziesz przechodził zanim nie dotrzesz do celu. Tak samo inspirująca wizja twojego pożądanego rezultatu i wizualizacja kroków jest kluczowa, aby dotrzeć tam, gdzie chcesz i osiągnąć to, czego chcesz. To w naturalny sposób rozjaśnia proces, który trzeba przejść, aby dotrzeć do celu, jednocześnie pozostając otwartym i radząc sobie z nieoczekiwanymi rzeczami napotkanymi na drodze.

Transformacyjni rozmówcy koncentrują się na rezultacie, aby wesprzeć drugą osobę, oceniając czy jest na dobrej drodze i czy działa zgodnie z kluczowymi krokami. Osoba odkrywa każdy kolejny krok potrzebny do osiągnięcia celu. Coach zachęca klienta do budowania wsparcia, pobocznych tras i planów awaryjnych wszędzie tam, gdzie jest to konieczne. Cechuje go także odważny sposób myślenia, dzięki któremu radzi sobie ze wszystkim, co go spotyka.

Gdy rozmowa coachingowa pomoże już klientowi sklaryfikować to, czego naprawdę chce, może przejść do określania oraz oceny wszystkich kroków potrzebnych do jej osiągnięcia. Wówczas coach pomaga mu przez cały czas podtrzymując jego wizję.

Znajdź zgrabne rozwiązania problemów

Nowych pomysłów trzeba szukać na zewnątrz. Może się to wydawać paradoksalne, ale musimy wiedzieć, czego nie wiemy.
– John Kao

Wyobraź sobie, że niespodziewanie napotkałeś złożony problem i musisz go szybko rozwiązać. Nigdy wcześniej tobie się to nie przydarzyło. Jakie masz podejście? Większość z nas koncentruje się na problemie pytając: „Dlaczego mnie to spotkało? Co zrobić, by się pozbyć tego problemu? Czy na pewno jest to mój problem? Może on jest kogoś innego?"

Zanim się spostrzeżesz, problem przybiera coraz większe rozmiary. Cała twoja uwaga i wysiłek są całkowicie skoncentrowane na jego przezwyciężeniu, a ponieważ dostajesz więcej tego na czym skupiasz swoją uwagę, przyciągasz *więcej* problemu. Jednocześnie zaczynasz czuć, że nie dasz rady znaleźć akceptowalnego (a co dopiero zgrabnego) rozwiązania.

Kiedy koncentrujesz się na problemie, zamiast na pożądanym rezultacie, łatwo jest utknąć, tak jakbyś był wciągany przez ruchome piaski. Niektórzy wkraczają w ruchome piaski mając na sobie buty z ołowiu. Jedną z najbardziej potężnych perspektyw, dzięki której możesz osiągnąć rezultaty, jest przesunięcie się z podejścia problemowego (Nie chcę X) na podejście rezultatowe (Chcę Y). To natychmiast zmienia twój sposób myślenia oraz to, jak się czujesz.

Książka ta pokazuje ci umiejętności, dzięki którym koncentrujesz się na rozwiązaniach i mocnych stronach. Możesz je opanować zadając pytania zorientowane na cel, które wywołują wizualizację. Do tego możesz użyć następującego podejścia zorientowanego na rozwiązanie.

Skoncentruj się na pozytywach. Przyjrzyj się swoim mocnym stronom, możliwej współpracy i swoim zasobom.

Znajdź możliwości rozwiązań. Używaj pytań skalujących, takich jak: „Dzięki czemu mógłbym przesunąć się do przodu – od 3 do 4 jeśli chodzi o klarowność?" Lub: „Jeśli zacząłbym rozwiązywać problem, to co zrobiłbym inaczej?"

Skonstruuj rozwiązanie. Używaj pytań dotyczących pożądanego stanu, np. „Czego naprawdę chcę w tej sytuacji? Jaka jest moja najwyższa intencja? Jaki jest najlepszy rezultat, który mógłbym osiągnąć? Co musiałoby być inne, żebym mógł go osiągnąć?" Poświęć trochę czasu na kreowanie wizji tego rezultatu. Zobacz siebie, jak to osiągasz. Wizualizując, czuj się tak, jakbyś już osiągnął swój cel.

Udawaj, że wkroczyłeś w przyszłość, w której twój cel jest już osiągnięty. Kiedy czujesz, że już osiągnąłeś cel, spójrz za siebie i zobacz wszystkie podjęte przez siebie kroki. Sprawdź wartość. Teraz podążasz za przyszłą wykonalnością, sprawdzając te punkty, które doprowadziły cię do najlepszych rezultatów.

Sprawdź, co wynikłoby z rozwiązań. Uważnie zastosuj oddzieloną mikrowizję. Możesz spróbować użyć szkła powiększającego, aby wyszczególnić kluczowe kroki. Jeżeli jakiś krok nie jest zbyt jasny, wtedy powróć do wizji i ufaj, że dany krok ukaże się w momencie, w którym rozpoczniesz działanie. Bądź otwarty na różne możliwości.

Zorientuj się, czy zostały zbadane wszystkie elementy w związku z podjęciem efektywnego działania. Możesz to oszacować na skali hipotetycznej efektywności, sprawdzając prawdopodobną efektywność kluczowych potencjalnych wyborów do czasu, aż rezultat zostanie osiągnięty.

Stosując podejście zorientowane na rozwiązanie, będziesz zaskoczony tym, w jak kompetentny sposób możesz stawić czoło nawet najbardziej drażliwemu problemowi i przekształcić go w możliwość. Wybierz prosty problem, nad którym pracowałeś, a którego jeszcze nie rozwiązałeś. Podążaj według podanych powyżej kroków, a zobaczysz, jak nowe rozwiązania dodadzą ci mocy.

Dopiero wówczas, gdy zmienisz swój sposób myślenia na taki, który koncentruje się na pożądanym rezultacie, możesz się do tego rezultatu zbliżyć. Ludzie używają tych umiejętności, aby poszybować ku spełnieniu na skrzydłach celu.

Przykładem takiego podejścia może być zajmujący się sprzedażą profesjonalny pracownik, który w zetknięciu z przeciwnościami decyduje się spojrzeć

na daną sytuację bardziej jak na możliwość, niż jak na przeszkodę. Ze swoim radosnym podejściem staje się magnesem dla ludzi dokoła, których inspirują jego zdolności przywódcze. Rezultatem jest samospełniająca się przepowiednia. Działa ona na przekór przeciwnościom przy wsparciu kibicujących mu wszystkich ludzi wokół.

Sposób myślenia zorientowany na rozwiązanie kieruje naszą uwagę na zdobycie pożądanego rezultatu, w związku z czym rezultat jawi się w myślach jako wizja na przyszłość. Inni w sposób naturalny odpowiadają pozytywnie na nasze przywództwo, gdyż nasza wizja służy każdemu. Rozwiązanie staje się królewską drogą prowadzącą do rezultatów (bardziej niż rozpamiętywanie trudności lub komplikacji), a ludzie czują się zagrzewani, kiedy widzą wyraźną ścieżkę prowadzącą do rozwiązania i są zainspirowani planem.

Wyobraź sobie wyścig na trasie którego co 100 metrów są ustawione płotki. Z perspektywą problemową koncentrujesz się na przeszkodach: „O Boże! One są takie wielkie! Jak ciężko będzie je przeskoczyć?" Takie skupianie uwagi, bez jakiejkolwiek koncentracji na mecie nie spowoduje, że zwyciężysz. To pewne. Przeszkody symbolicznie (i w rzeczywistości) stoją na twojej drodze. Kiedy się na nich koncentrujesz, nie jesteś w stanie patrzeć dalej i dostrzec linii mety, która jest twoim prawdziwym celem. Przeszkody stają się w twoim umyśle coraz większe, a dystans trudny lub wręcz niemożliwy do przebycia.

Kluczowa umiejętność, która wprowadza zmianę w transformacyjnej komunikacji

Gdy jesteś zorientowany na rozwiązanie, twój umysł jest ożywiony przez cel i wówczas możesz patrzeć poza przeszkody, które znajdują się przed tobą. Twój cel zawsze prowadzi cię do mety; płotki stają się mniej istotne i w mniejszym stopniu postrzegane są jako przeszkody. Wówczas przeszkody mogą się wydawać tak nieważne, że prawie niezauważalne i stają się jedynie częścią podróży. Nadal mają taką samą wysokość. Nadal musisz skakać wysoko. Ale, gdy skupiasz się na mecie, to skakanie przez nie wydaje się czymś naturalnym i łatwym. Koniec biegu zawsze prowadzi cię naprzód. Sam bieg staje się sposobem na realizację wizji i ta wizja (to, kim się stajesz i w czym bierzesz udział) staje się coraz większa w twoim umyśle. Różnica w tym, na czym się koncentrujesz jest mocą, która prowadzi cię do sukcesu.

Zauważ, jak skuteczne jest to podejście. Myślenie zorientowane na rozwiązanie jest o wiele bardziej przydatne, niż myślenie zorientowane na problem, gdyż bardziej koncentrujesz się na osiąganiu pożądanego celu, niż na rozpamiętywaniu trudności lub komplikacji. Ludzie osiągający sukcesy działają z perspektywy rozwiązania.

Jednym z głównych sposobów osiągania służących światu rezultatów zorientowanych na rozwiązanie, jest skoncentrowanie umysłu i serca na tym, kim się stajesz, a nie co *przezwyciężasz*. Postawienie siebie w niższej energii „przezwyciężającej" natychmiast sytuuje ciebie w przestrzeni bardzo wymagającego i nieprzyjemnego biegu z przeszkodami. Ludzie mogą spędzić większość swojego życia biegnąc w takim wyścigu.

Gdy poczujesz się pewnie w tym coachingowym podejściu, szybko odkryjesz pozytywne strony używania tej umiejętności w rozmowach z innymi. Umiejętność spojrzenia na problem lub konflikt z perspektywy zorientowanej na rozwiązanie może być najważniejszą cechą transformacyjnych coachów, wspierających całościową zmianę.

Kiedy cele są uważnie określone i zwizualizowane, ludzie w naturalny sposób, bez wysiłku podążają w ich kierunku. To, co kiedyś stanowiło problem, teraz jest małym kamykiem na drodze! Silna, inspirująca, oparta na wartościach wizja przyszłości pozbawia wielkości inne zmartwienia.

Kiedy już wiesz w jaki sposób świadomie pomagać ludziom ukierunkować się na swój większy cel, wtedy twoi klienci będą konsekwentnie i łatwiej przybliżać się do swojego pożądanego rezultatu. Osiągną go poprzez swój *wybór*, a nie przez *przypadek*.

Rozwijanie, utrzymanie, odczuwanie wizji istotnej przyszłości jest najważniejszym zadaniem osoby, umożliwiającym jej realizację swoich celów i marzeń.

Bez wizji i bez konsekwentnego jej wizualizowania, ludzie poruszają się w przypadkowy sposób. Mają skłonności do walki, frustracji i grozi im utknięcie w martwym punkcie.

Kiedy ludzie w swoich umysłach podtrzymują wizję konkretnego rezultatu, to w sposób naturalny zaczynają podążać w stronę jej realizacji, bez względu na to, jak wielka lub mała ona jest. Ich wybrany rezultat staje się ich przyszłością.

To, kim jesteś, jest przyszłością do której zmierzasz. To, co jest w twojej głowie, staje się twoją rzeczywistością. Masz do wyboru dwie rzeczy. Możesz zwizualizować sobie jak twoje problemy nadal trwają, a w efekcie przyciągniesz więcej problemów. Lub możesz zwizualizować to, jak twój cel się urzeczywistnia i dążyć do tego. Którą z tych opcji wolisz?

Ćwiczenie rezultatu

Wykonaj to ćwiczenie, żeby poczuć, co oznacza koncentracja na rezultacie.

- Na kartce papieru wymień od pięciu do dziesięciu trudnych sytuacji, z którymi sobie poradziłeś.
- Następnie, na innej kartce, wymień od pięciu do dziesięciu różnych trudnych sytuacji, z którymi nie poradziłeś sobie aż tak dobrze.
- Przeczytaj każdą listę i pod każdą wymienioną sytuacją zanotuj czy byłeś bardziej skoncentrowany na problemie czy na rezultacie. Spytaj siebie: „Czy wiedziałem czego chcę? Jak jasny był mój zamierzony rezultat? Czy określiłem go jako pozytywny; jako coś, co mogę kontrolować?"
- Pomimo tego, że często istnieją inne zmienne wpływające na rezultat, to prawdopodobnie odkryjesz, że sytuacje zakończyły się sukcesem wtedy, gdy koncentrowałeś się na rezultacie i miałeś w umyśle jasny, konkretny cel. Zauważ, do jakiego stopnia twój sukces wiąże się z posiadaniem jasnej wizji i efektywnej ramy rezultatu. Czy zazwyczaj myślisz w ten sposób o osiąganiu wyników?
- Przejrzyj teraz listę, z wypisanymi sytuacjami, które nie zakończyły się sukcesem. Czy mniej efektywne rezultaty miały miejsce, kiedy cele były mniej jasne dla ciebie lub wydawały się w jakimś stopniu być poza twoją kontrolą?

W jaki sposób możesz użyć tej listy, aby pomóc sobie w osiąganiu obecnych celów?

Rozdział 7

ZAWIERANIE UMOWY: USTALANIE TEMATU ROZMOWY

Wyobraźnia jest wszystkim.
Jest to przedsmak nadchodzących atrakcji w życiu.

– Albert Einstein

Na tym świecie wspaniałe jest nie tyle to,
w którym miejscu jesteśmy, ale to dokąd zmierzamy.

– Oliver Wendell Holmes, Sr.



Zaangażowanie i moc w Superstition Mountains

Nigdy specjalnie nie bałam się ryzykownych wypraw w dzikim kraju. Kiedy miałam 8 lat, uwielbiałam odwiedzać pasterzy i ich stada na wzgórzach niedaleko miasteczka w Kalifornii, gdzie przez jakiś czas mieszkała moja rodzina. Od czasów dzieciństwa uważałam możliwość włóczenia się w stronę wzgórz za przejaw słodkiej wolności.

Zrobiłam tak kilka razy, kiedy mieszkałam w Arizonie. Niedaleko mojego domu znajdowały się Superstition Mountains na wyżynach Nevady. Jest to obszar o zróżnicowanych pasmach górskich, z zadziwiającymi formami skalnymi, niezwykle rzadko występującymi odmianami kaktusów i roślin, setkami szlaków, ukrytymi źródłami i bogatą dziką florą i fauną.

Pewnego wiosennego dnia rozpoczęłam swoją pięciodniową podróż autostopem, zwiedziłam poznane już wcześniej piękne miejsca i poszłam dalej w nieznane. Dzień później dotarłam do miejsca, które wydawało mi się dzikie i opuszczone. Po przejściu przez skaliste wyżyny znalazłam się w wielkiej dolinie pokrytej trawą i drzewami. Na suchej ziemi zauważyłam dużą ilość śladów różnych zwierząt. Idąc szlakiem w dół widziałam ich coraz więcej. Nie miałam ani namiotu, ani broni, ani zapałek. Usiadłam więc, żeby wypić sok i przemyśleć swoją sytuację. Słońce chyliło się ku zachodowi.

Piękna dolina była bardzo cicha, a ja zastanawiałam się nad opcjami, które miałam do wyboru. To był długi dzień i miałam ochotę po prostu wyciągnąć śpiwór, położyć się w dolinie i porządnie wyspać. Jednak w tym miejscu było coś dziwnego, co wzbudzało mój niepokój i niepewność. Nie czułam się całkiem bezpiecznie.

Postanowiłam nie ryzykować powrotu o tej późnej porze. Do tego miejsca szłam godzinę przez skaliste, wietrzne wyżyny. Teraz, dodatkowo zrobiło się już ciemno, więc żeby się stamtąd wydostać musiałabym przejść bardzo długą drogę.

Pamiętam tamten moment, gdy próbowałam skoncentrować się na tym, co mogę zrobić. Najlepsze rozwiązanie, czyli żeby zostać w dolinie, nie wydawało się wcale tak oczywiste… wszędzie były ślady zwierząt. Jakie to są zwierzęta? Co robić?

Nagle go zobaczyłam. Wyglądał jak mały pies obserwujący mnie spod wzgórza obok. To był kojot. Siedział cicho, odpoczywał, przypatrując mi się z zainteresowaniem. Potem pobiegł przez wzgórze i zniknął z pola widzenia, nawet nie patrząc w moją stronę.

Nie ma się czym przejmować, to tylko jeden mały kojot, pomyślałam. Ale obraz ogromnej ilości zwierzęcych śladów uparcie tkwił w mojej głowie. Było tu wiele różnych zwierząt. Co mam robić?

Pomysł przyszedł jak olśnienie. Jako mała dziewczynka czytałam o zwyczajach terytorialnych wilków w książce Farleya Mowatta „Nie taki straszny wilk". Mowatt opisywał jak wilki w północnej Kanadzie zawsze respektowały granice jego obozu, jeśli zaznaczył je moczem. Pomyślałam sobie: „Świetny pomysł!

Sprawdźmy to." Spędziłam przynajmniej godzinę, żeby wypić wystarczająco dużo płynu. Zaznaczyłam granice wokół siebie. A później położyłam się spać.

Chciałabym powiedzieć, że miałam spokojną noc. Nigdy w życiu! W pewnym momencie obudziłam się i zobaczyłam nad sobą niebo usiane gwiazdami. Usłyszałam odgłosy łamanych gałęzi i wiele dźwięków – szczekanie, skowyt i szelesty. To pewnie było narodowe zebranie kojotów w mojej małej dolinie, a ja na pewno byłam głównym eksponatem. Jedna grupa wyła z jednej strony doliny, a wtórowało jej szczekanie dookoła. Przez cały czas słyszałam jak zwierzęta chodziły dookoła mojego obozu, mimo że żaden z nich nie przekroczył zaznaczonych przeze mnie granic. Leżałam tam kompletnie zesztywniała, wystawiając tylko nos ze śpiwora.

W końcu hałas ucichł i nadszedł poranek. To nie była najlepiej przespana noc, ale byłam wdzięczna, że moje wewnętrzna dociekliwość doprowadziła mnie do bezpiecznego poranka i że, jedynie strzepnąwszy z siebie kurz, mogłam powitać nowy dzień.

Byłam mieszczuchem w dziczy, lecz moc skoncentrowanej uwagi pozwoliła mi na porozumienie się ze stadem i bycie szanowaną. To wspomnienie czasem wydaje mi się być żartem, ale wiem, że umiejętność szukania dobrych pomysłów, kiedy ich potrzebujesz nie jest sprawą do śmiechu. Zapytałam siebie: „Co chcę osiągnąć i jak mogę to zrobić?" Mój wewnętrzny odzew, z głębi mojego jestestwa, nagrodził mnie inspirującym pomysłem.

Gatunek ludzki posiada kreatywną zdolność zaskakującego rozwiązywania problemów. Moim rozwiązaniem okazał się pozornie zabawny pomysł pochodzący z książki przeczytanej 20 lat wcześniej, ale był on dokładnie tym, czego w danej chwili potrzebowałam. Jest to dla mnie niesamowite, że odnalazłam w sobie jasny pomysł wówczas, kiedy się skoncentrowałam i w głębi siebie poprosiłam o pomoc. Od tamtej pory to wspomnienie uświadamia mi, że każdy z nas, kierując pytanie do swojego wnętrza, może znaleźć dokładnie takie odpowiedzi, jakich potrzebuje.

Ta umiejętność przenika moją wiarę w ludzi. Każdy z nas jest zdolny do koncentracji i działania i może znaleźć rozwiązania, dzięki którym ludzkość będzie w stanie pokonać trudności i osiągnąć pełnię swojej mocy.

Moc zawartej umowy

Podstawa transformacyjnej konwersacji jest budowana wtedy, gdy jesteśmy w pełni obecni podczas kontaktu z drugą osobą – budujemy porozumienie i działamy koncentrując się na jej modelu świata. Następnym krokiem jest ustalenie na czym skupiamy się w rozmowie, i co chcemy w niej osiągnąć. Proces ten nazywamy *zawieraniem umowy*. To jest umowa werbalna, zawierana

między klientem a coachem na początku rozmowy i różni się od zapisanej oficjalnej umowy biznesowej między coachem a klientem. Werbalna umowa jest niezbędnym elementem coachingu zorientowanego na rozwiązanie, gdyż nadaje kształt podróży coachingowej. Właściwie zawarta umowa daje obu stronom pewność, że są na dobrej drodze.

Umowa określa intencję i ukierunkowanie uwagi potężnego coachingu

Relacja partnerska lub rozmowa transformacyjna w coachingu musi rozpocząć się mocnym akcentem. Umowa werbalna jest ważnym początkiem, można ją porównać do łucznika, który naciąga silnym ramieniem łuk uwagi. Cel naszej intencji określa miejsce, na którym skupia się nasza uwaga, a umowa jest mentalnym obrazem tego, w jakim kierunku ma być wystrzelona strzała. Efektywna umowa jest ramieniem intencji. Poprzez konwersację to ramię wysyła naprzód strzałę, a wiedzący umysł odpowiada otwierając przepływem pomysłów pojemnik kreatywności. Deklarujemy swoją intencję dotyczącą rozmowy i zawieramy umowę. Podobnie jak łucznik wypuszczamy strzałę ze sfokusowanym pytaniem.

To często zaskakuje ludzi, gdyż nie znają oni swojej własnej mocy do momentu, gdy intencja nie zostanie całkowicie określona. Gdy już zostanie ustalona istota tego, na czym ma się skupić coaching lub dojdzie do sprecyzowania umowy, wówczas transformacyjny rozmówca zajmie pozycję coacha.

Moc i koncentracja łucznika muszą się połączyć, gdy ocenia dystans dzielący go od celu. Ponieważ tylko wtedy może zacząć rozumieć ukształtowanie terenu, innymi słowy – kroki, które należy zrobić, aby określić punkt, w który trafi strzała. Nie można prowadzić transformacyjnej konwersacji podczas której zachodzi całościowa zmiana bez koncentrowania się na konkretnym aspekcie w trakcie rozmowy.

Używanie pytań zawiązujących umowę w celu określenia kwestii, na której się skupiamy

Najlepiej, gdy „zgoda na osiągnięcie XYZ", czyli podstawowe pytanie zawiązujące umowę, jest ustalane na początku każdej coachingowej konwersacji. Kiedy używasz pytania zawiązującego umowę, aby określić kwestię, na której ma skupić się rozmowa, klient może stale sprawdzać jej wartość, żeby zobaczyć czy jest na dobrej drodze. Jeśli używasz tych umiejętności jako coach, jako menadżer (w prywatnej rozmowie lub w grupie, na spotkaniach zespołu)

lub w intymnej relacji, możesz rozpocząć proces pytaniem zawiązującym umowę. Pytanie to popchnie cię w stronę głębokiego porozumienia i przepływu.

Pytanie zawiązujące umowę ustala punkt koncentracji w konwersacji i przesuwa cię w stronę porozumienia i przepływu.

Powinieneś zrozumieć, że definiowanie kwestii, na której będzie koncentrowała się rozmowa, określa formalne rozpoczęcie sesji coachingowej. W obu przypadkach użyte przez ciebie konkretne pytanie zawiązujące umowę jest niesłychanie ważne, ponieważ ustala plan rozmowy.

Aby właściwie zawrzeć umowę, musimy wziąć pod uwagę zarówno sfokusowanie energii, jak i ramy czasowe naszego klienta. W celu zawarcia umowy, możesz użyć któregoś z przykładowych zwrotów:

„Jakie byłyby najlepsze z możliwych rezultatów, które chciałbyś osiągnąć podczas naszych wspólnych 45 minut?"

„Mamy dziś 25-cio minutowe spotkanie. Jak myślisz, jaka rzecz będzie dziś najważniejsza do osiągnięcia?"

„Jak myślisz, jak najlepiej wykorzystać naszą rozmowę? Mamy pół godziny. Co chciałbyś osiągnąć?"

„Mamy dla siebie 20 minut. Jaki rezultat, znajdujący się w obrębie twojej kontroli jest najlepszy do osiągnięcia?"

Zauważ, że każdy z powyższych przykładów określa przedział czasowy i zakres celu poprzez pytanie o *najlepszy możliwy rezultat*. Każdy przykład skupia się na konwersacji, utrzymując całkowitą odpowiedzialność za rezultaty możliwe do osiągnięcia w przeznaczonym czasie. Klienci mają ramę dla tego, co tworzą. To oni są odpowiedzialni za to, żeby stworzyć rezultat, nad którym będą mogli sprawować kontrolę, podczas gdy ty, coach, dajesz im potrzebną do tego przestrzeń. Pamiętaj: twoja rola nie polega na wyręczaniu ich w tworzeniu rezultatów. Twoim zadaniem jest obudzić w nich geniusz, który ma potencjał, aby odnieść sukces.

Moc pierwszej coachingowej umowy ma ogromny wpływ na jakość sesji coachingowej. Jeśli coach umawia się z klientem na osiągnięcie rezultatów w ciągu 45 minut, klient bardzo często doświadczy dużego wglądu w ciągu ostatnich 15 minut sesji. Jeśli umowa jest zawarta na 30 minut, klient często będzie dokonywał odkryć w odpowiednim momencie. To samo będzie miało miejsce w przypadku krótkich sesji coacha, który wpada, by porozmawiać

z różnymi czlonkami zespołu (zazwyczaj krócej niż 10 minut), pytając: „Jak leci?" Wielkie pytania są jak dobry elektryk, który podłącza wszystkich do inspirujących stanów przepływu.

Zaufanie klienta pogłębia się w momencie, gdy umowa jest w pewny i precyzyjny sposób ustalona na początku rozmowy (gdy porozumienie zostaje już nawiązane). Klient zyskuje wtedy pewność, że najważniejsze w rozmowie jest właśnie to, jak on chce wykorzystać ten czas. Dzięki świadomości uzyskanego wsparcia ludzie doceniają proces coachingowy. W rezultacie mogą uczestniczyć w każdej rozmowie przeprowadzając ją ze swojego najgłębszego poziomu.

W trakcie rozmowy pytanie zawiązujące umowę upewnia klienta, że będąc współrozmówcą, jesteś na właściwej ścieżce oraz że naprawdę jesteś zainteresowany właśnie tym, co jest dla niego ważne. Dzięki temu może się zrelaksować i czując się pewnie w twoim towarzystwie – kontynuować rozmowę.

Od abstrakcji do konkretu: umowy od 15 000-kilometrowych do 15-kilometrowych

Ważną cechę rozmowy coachingowej można porównać do wędrówki na pewnych poziomach wysokości. Metafora ta jest przydatna, ponieważ określa sposób w jaki wspieramy klienta i pilnujemy, by to, co się dzieje było znaczące. Otrzymujemy rezultaty (ustalone przez klienta) na poziomie szczegółowym, potrzebnym dla konkretnego celu. Klienci wiedzą jaki poziom szczegółowości jest im potrzebny, więc spytaj ich i sprawdź jasność ustalonych działań według tego poziomu.

W miarę jak będziesz coraz lepiej pomagał ludziom w wyborze jasnych, wykonalnych celów, to zobaczysz, że wszystkie cele są zazwyczaj organizowane wokół jednego, z przynajmniej trzech różnych, poziomów szczegółowości.

- Niektóre cele, np. sklaryfikowanie misji lub odkrywanie potencjalnych długoterminowych planów, to są cele 15 000-kilometrowe. Rezultat działania będzie odległy w czasie, mimo że dana osoba już w tym momencie poczyni pierwsze kroki. Te cele mogą również wiązać się z „byciem", skupiając się na rozwijaniu jakości lub wewnętrznych stanów, które przekładają się na wszystkie obszary naszego życia.

- Niektóre cele, np. organizowanie dokończenia projektu w ciągu kilku miesięcy, mogą być określone jako działające na poziomie 1500 kilometrów. Widzimy wyraźnie ich zarys i określamy obszary szczegółowości ich organizowania.

- Inne cele, takie jak projektowanie i organizowanie elementów działania potrzebnych na konkretne spotkanie są celami 15-kilometrowymi. Są bardzo szczegółowe i konkretne.

Kluczowym elementem efektywnego coachingu jest fakt, że klienci *podejmują* działanie, w związku z czym pokazują, czego dokładnie chcą. Dobry coach wspiera zgodność myśli, uczuć i *działań*.

Bardzo ważnym aspektem całego procesu jest upewnienie się, że cel twojego klienta na daną sesję jest dostatecznie konkretny, aby móc wytworzyć pożądany rezultat. Wielu początkujących coachów wpada w pułapkę pracy nad zbyt dużą umową, zamiast podzielić ją na odpowiednie obszary działania w obrębie zaplanowanych dalszych spotkań.

Np. jeśli osoba chce wybrać temat na swoją pracę doktorską i zaplanować wszystkie rozdziały podczas jednej rozmowy coachingowej lub sesji, coach musi w pozytywny sposób wyrazić niemożność realizacji tej prośby. Może zadać następujące pytania:

- Co byłoby najważniejszym *początkowym krokiem*, który chciałbyś zrobić na tym spotkaniu?
- Aby napisać pracę doktorską w taki sposób, w jaki tego pragniesz, co mogłoby stać się najlepszym osiągnięciem w ciągu dzisiejszych 30 minut, aby *zacząć* ten proces?

Ważne czynniki umowy

Istnieje kilka czynników, o których warto pamiętać, kiedy zawieramy umowę na początku sesji coachingowej.

1. Pamiętaj, że klient może potrzebować trochę czasu na sprecyzowanie najważniejszych i najbardziej istotnych rzeczy do pracy podczas sesji. W niektórych sytuacjach może spędzić całą sesję, ustalając na tyle konkretną umowę, aby z całkowitym przekonaniem rozpocząć coaching. Oczywiście, najlepiej zawrzeć umowę najszybciej jak to jest możliwe, pamiętając, że wspieranie klienta jest bardzo ważne.

2. Zwróć uwagę na obecny poziom umowy. Potem spytaj siebie: „Czy zgodnie z tym poziomem nasza umowa jest wykonalna?" Niektóre umowy są w naturalny sposób ogólnymi umowami na poziomie 15 000 kilometrów (np. tworzenie wielkiej misji lub ogólnego dalekosiężnego planu), inne plasują się na poziomie 1500 kilometrów (planowanie potrzebnych umiejętności i działań dla następnych projektów), a jeszcze inne na – 15 kilometrów (sporządzenie listy etapów działania i priorytetów na dany tydzień).

3. Zanim przejdziecie do sesji coachingowej, ustal razem z klientem poziom szczegółowości określający jego cel. Nigdy nie przypuszczaj czego

on chce. *Pytaj!* To bardzo wartościowe: mieć jasność tego, co klient będzie widział, słyszał, lub czuł pod koniec sesji coachingowej, a co z kolei będzie stanowiło dowód, że ten czas został przez niego spożytkowany w najlepszy sposób.

Słuchanie twórcy, reagującego lub gościa

Skoncentruj się na tym, dokąd chcesz iść, nie na tym, czego się boisz.
– Anthony Robbins

Podczas transformacyjnej rozmowy coach tworzy z klientem związek, w którym obie strony muszą być całkowicie obecne. Cała komunikacja jest tańcem odkrywania, więc prawdziwa transformacyjna rozmowa jest wspólnym odkrywaniem przez dwoje ludzi. W związku z tym klient musi mieć jasność czego on chce. Musi być świadom, że jest gotów pracować, by to zdobyć. I wykazać odwagę w spojrzeniu z nowej perspektywy na siebie, swoje cele i ich głębsze znaczenie oraz na swoje relacje. Jeśli nie będzie odczuwał potrzeby, by zrobić prawdziwy postęp, to nie podejmie działania.

W Tomie I wspomnieliśmy o mózgu emocjonalnym oraz trudnościach, jakich ludzie mogą doświadczać w związku z już utrwalonymi reakcjami emocjonalnymi i przyzwyczajeniami. Czasami negatywna rama umysłu lub ograniczające konkluzje pojawiają się od razu, gdy tylko dana osoba zaczyna mówić. Nawet, jeśli już zaczyna wyobrażać sobie silną intencję dla rozmowy, nagle wychodzą na wierzch gremliny: „Nie mogę… Nie lubię… Nie chcę… Nie potrafię… On jest taki…".

Osoba ta w danej chwili znajduje się w pułapce negatywnej ramy, a w jej ciele zostają zapisane uczucia niemożności. Gdy klient zaczyna mówić o tym, co nie działa, co nie będzie działać lub czego nie chce, spycha siebie w róg, wraz z narzekaniem i negatywnymi wierzeniami. Trzeba się z tym rozprawić jeszcze przed prawdziwym rozpoczęciem coachingowej konwersacji, gdyż energia płynie tam, gdzie jest skierowana uwaga danej osoby. Ludzie stają się tym i wyrażają to, o czym myślą i co czują. Trzeba od razu zwrócić uwagę na negatywne obrazy i złe uczucia, inaczej zatkają one butelkę możliwości. Transformacyjny współrozmówca szybko uczy się przerywać ten proces i wspiera klienta w zmianie ram jego myślenia.

Jeśli pojawia się narzekanie lub odpowiedź o negatywnym charakterze, zwróć uwagę na to, co powstrzymuje klienta przed możliwością określenia swojej intencji w *tym* momencie. Ty, w roli coacha, będziesz pracował z różnymi ludźmi i zaczniesz dostrzegać szeroką gamę intencji, od bardzo słabych

do silnych. Niektórzy ludzie co jakiś czas zatrzymują się na swojej ścieżce intencji. Inni uważają, że jej w ogóle nie posiadają.

Na początku rozmowy możesz zauważyć, że istnieją trzy typy odpowiedzi. Od odpowiedzi, jakiej udziela druga osoba, zależy w której z tymczasowych kategorii się znajdzie. Nazywamy je: gośćmi, reagującymi (narzekającymi) i twórcami. Kategorie te są uogólniające. Zróżnicowania są wprowadzone po to, żebyśmy mogli zastosować odpowiednie strategie dla typów odpowiedzi i konwersacyjnych podejść, które pomogą nam wspierać drugą osobę w najlepszy dla niej sposób.

Podsumujmy nasz proces do tego miejsca. Gdy udało ci się zbudować porozumienie i osoba zgodziła się na coachingową konwersację, zadajesz pytanie zawiązujące umowę: „Mamy ok. 30 minut. Jeśli to byłby najlepiej spożytkowany czas i uzyskałbyś najlepsze możliwe rezultaty z naszej rozmowy, co by to było?". Po zadaniu tego pytania, wchodzisz w pozycję coacha i słuchasz pod względem strukturalnym wypowiedzi drugiej osoby, zwracając uwagę na czym się koncentruje i jaki cel sobie stawia.

Goście

Klient mógł zostać *przysłany* na rozmowę z tobą (np. pracownik przez szefa lub nastolatek przez rodziców). Możliwe, że ktoś mu doradził, żeby z tobą porozmawiał. Nie będąc w pełni przekonanym, że chce uczestniczyć w transformacyjnej konwersacji, może być jedynie *gościem.*

Goście nie pragną zmieniać stanu rzeczy. Mogą nie widzieć potrzeby zmiany, gdyż nie mają celu do osiągnięcia lub problemu do rozwiązania. Mogą walczyć o kontrolę nad wynikami z osobą, która ich przysłała na sesję. Mogą mieć także przekonanie, że zmiana jest niemożliwa. Do tej kategorii zaliczają się również osoby z wielkimi zmartwieniami lub ukrytymi uzależnieniami.

Jeśli prowadzisz rozmowę z gościem, szukaj i wzmacniaj jego mocne strony i pozytywne cechy. Bądź ciepły i szczerze zainteresowany jego sposobem postrzegania świata. Czasem będzie się angażować w prawdziwą konwersację i zacznie z tobą rozmawiać w otwarty sposób. Dzięki serdecznym pytaniom odkryjesz, co jest dla niego najważniejsze. Dzięki temu może odkryć osobistą wartość, która go zainspiruje i przybliży do zmiany, której pragnie. Jeśli się więcej nie pojawi, nigdy nie był klientem. Po prostu witamy się, angażujemy w kilka wspólnych chwil, gratulujemy docenienia osoby, która go przysłała i żegnamy się.

Reagujący

Reagujący skarżą się na coś i pragną coś osiągnąć zmieniając stan rzeczy, lecz koncentrują się na tym, czego nie chcą, a w efekcie nie są gotowi do podjęcia niezbędnych działań w celu osiągnięcia rezultatów. Mogą tworzyć negatywne obrazy w umyśle. Mogą wierzyć, że to czego chcą, jest zbyt trudne lub niemożliwe do osiągnięcia. Mogą z łatwością wypełnić ci czas narzekaniem, gdyż nie wierzą, że możliwe jest wprowadzenie całościowej zmiany, której pragną.

Chcą rezultatów, ale nie wiedzą w jaki sposób je osiągnąć. Zapomnieli o swoim prawdziwym celu i słuchają swoich wewnętrznych lęków lub wątpliwości albo innych emocji i przekonań o sobie i innych. Zanim taka osoba zacznie prawdziwą coachingową konwersację, musi sobie ponownie jasno określić i postawić cel.

Często istnieje kilka warstw wątpliwości: „Może nie mogę, może on mi nie pozwoli, może to oznaczać za dużo pracy", „Co będzie, jeśli zacznę i poniosę porażkę?". Dzięki transformacyjnej konwersacji ludzie przechodzą przez te warstwy i wracają do siły początkowej intencji. Twoje pytania mogą tych ludzi, w delikatny sposób, z powrotem do niej zaprowadzić.

Bardzo często jest to intensywna i znacząca konwersacja z osobą, która ponownie podejmuje decyzję o wartości swojego celu. Twoje pytania i wsparcie pomagają jej powrócić do transformacyjnego przepływu jej własnego początkowego celu. Konwersacja oferuje emocjonalne uwolnienie. Gdy ludzie na nowo odzyskują swoje cele, pojawiają się w blasku wewnętrznego światła i pozytywnych emocji związanych z pragnieniami ich serca.

Jeśli twoim współrozmówcą jest typ reagujący lub narzekający, poproś go, aby pomyślał o czymś, co chce, żeby się stało. Np. możesz powiedzieć: „Jeśli nie chcesz XYZ, czego *chcesz* w zamian?". Innym dobrym pytaniem jest: „Czego chcesz od tej sytuacji, a co jednocześnie mieści się w obrębie rzeczy, na które masz wpływ?"

Twórcy

Kiedy dana osoba jest naprawdę gotowa i chce podążać za swoim celem, wówczas jest twórcą. Twórca jest potrzebny, aby całkowicie uzupełnić konwersację. Inaczej pracuje się jedynie z początkowymi odkryciami.

Zobaczysz, że twórcy są zainspirowani i zmotywowani tym, co chcą osiągnąć, potrzebują tylko wiedzy o tym, jak to zrobić. Musisz mieć twórcę (kogoś, kto wie czego chce i jest gotów zrobić to, co jest konieczne do zdobycia tej rzeczy), by prowadzić transformacyjną konwersację. Osoba, z którą się łączysz, musi

wyrazić to, czego chce (i co znajduje się w obrębie rzeczy, na które ma wpływ) w pozytywny sposób i musi wiedzieć po czym rozpozna, że to już osiągnęła.

Twórca wyraża to, czego chce (i co znajduje się w obrębie rzeczy, na które ma wpływ) w pozytywny sposób i wie po czym rozpozna, że to już osiągnął.

Pięć kryteriów dobrej umowy

Kiedy klient odpowiada na twoje pytania zawiązujące umowę i mówi, czego oczekuje po sesji, wtedy uważnie nasłuchuj odpowiedzi:

- Wyrażonej w pozytywny sposób: „Chcę..."
- Znajdującej się w obrębie rzeczy, na które ma wpływ.
- Ważnej i znaczącej dla niego.
- Konkretnej, możliwej do zmierzenia, do osiągnięcia, realistycznej /znaczącej i z konkretnym terminem realizacji (cele SMART).
- Jasnej w sensie określenia sposobu, dzięki któremu coach i klient będą wiedzieli, że cel został osiągnięty. Oznacza to, że coach i klient mają jasność co do procedury dowodów (np. ustalenie co ma zobaczyć, usłyszeć i poczuć klient pod koniec sesji, dzięki czemu będzie wiadomo, że cel został osiągnięty).

Cele SMART

- Sprecyzowane (ang. **S**pecific)
- Możliwe do zmierzenia (ang. **M**easurable)
- Do osiągnięcia (ang. **A**chievable)
- Realistyczne/Znaczące (ang. **R**ealistic/relevant)
- Z zaplanowanym terminem (ang. **T**imed for completion)

Jeśli zauważysz, że w umowie brakuje niektórych elementów, zadaj pytania, które pomogą im się ujawnić.

Poniżej znajduje się kilka przykładowych pytań, które ci to ułatwią:

- Więc nie chcesz się kłócić z mężem. A czego chcesz zamiast tego?
- Czego chcesz w relacji z twoim mężem, co znajduje się w obrębie rzeczy, na które masz wpływ?
- W skali od 1 do 10 oceń, jak ważna jest teraz dla ciebie poprawa relacji z mężem? Jaką wartość wprowadzi to do twojego życia? Dlaczego to jest takie ważne?
- Co konkretnie chcesz osiągnąć w tej sferze w ciągu następnych 30 minut rozmowy?
- Z czym możesz wyjść z dzisiejszego spotkania, co świadczyłoby o tym, że twój stosunek do małżeństwa się zmienił?

Świadomość wzorca narzekania

Ludzie mogą czasem wejść w niższą energię – narzekać i obarczać winą samych siebie lub innych. Ciekawą rzeczą jest odkrywanie naszych przyzwyczajeń dotyczących narzekania. Na jakie sfery swojego życia zazwyczaj narzekasz? Czy narzekasz sam na siebie? Czy zazwyczaj na innych? Czy narzekasz głośno sam do siebie? Czy narzekasz na forum publicznym?

Każdy z nas ma swój ulubiony temat do narzekania! Źli kierowcy, zła pogoda, źli przyjaciele, złe przyzwyczajenia, zła praca, źli szefowie, złe drogi, złe jedzenie, złe programy komputerowe, korki, brak czasu, brak pieniędzy, brak wsparcia, brak koncentracji, brak energii, brak efektywnego treningu, brak umiejętności, brak rezultatów, brak doprowadzania spraw do końca...

– Co wywołuje u ciebie narzekanie?

– W jaki sposób je wyrażasz?

– Czy mówisz o przyczynach i skutkach? (To przez to!)

– Czy używasz uogólnień? (To się zawsze zdarza! To się nigdy nie zdarza!)

– Czy mówisz o przewidywaniach? (Ten typ osoby lub sytuacji zazwyczaj wywołuje złe rezultaty w ten konkretny sposób.)

– Czy mówisz to tonem pełnym rezygnacji, gniewu, oburzenia, frustracji, smutku lub cynizmu?

– Czy narzekasz nadając komuś etykietki? Ktoś lub coś jest za niechlujny, za porządny, za bogaty, za biedny, za wysoki, za niski, za gruby, za chudy, za inteligentny, za głupi, itd.

Nadawanie etykietek jest bardzo interesujące. Dzielimy świat na ludzi i sytuacje, które znajdują się albo w obrębie danej kategorii lub poza nią.

Np. jeśli narzekasz i mówisz, że ktoś jest bardzo nieprofesjonalny, dzielisz wszystkich ludzi na dwa obozy: tych, którzy są profesjonalistami i tych, którzy nimi nie są. To są etykietki. Wielki podział powstaje w momencie, gdy etykietka mówi, że osoba to pewna jakość. Jakość „jest" znajduje się na poziomie tożsamości i z definicji nigdy się nie zmienia.

Oznacza to również, że nieświadomy umysł, który wyraża jakość zespołową mózgu emocjonalnego, traktuje wszystkich ludzi jako jedno i to samo. To z kolei oznacza, że musimy zwracać uwagę na nasze wiadomości, gdyż nasz nieświadomy umysł traktuje je wszystkie, zarówno pozytywne jak i negatywne, jako odnoszące się do niego samego. Jakakolwiek etykietka, którą nadajemy innym, jest jak lustro: tak naprawdę mówimy o nas samych.

Zastanów się nad pytaniem: W jaki kreatywny sposób możesz przetransformować ton swojego narzekania, żebyś nie został wciągnięty w jego wewnętrzne brzmienie, styl i postawę? W jaki sposób możesz żyć jako wspaniały twórca?

Rozdział 8

CZTERY PODSTAWOWE PYTANIA W COACHINGU

Moc każdego z nas tkwi w sile naszych myśli
– to nasza prawdziwa wolność!

– Anonim



Nauka chodzenia

Milton Erickson opowiadał często niezwykłą historię z dzieciństwa, kiedy zaraził się chorobą Heinego-Medina. W tej historii zawarta jest inspirująca idea, która miała bardzo pozytywny wpływ na jego życie. Dzięki chorobie odkrył jedną z najważniejszych rzeczy.

Wyobraź sobie, że masz 15 lat i pewnej nocy kładziesz się do łóżka z bólem gardła, a trzy dni później budzisz się z chorobą Heinego-Medina. Co byś czuł, gdybyś odkrył, że jesteś sparaliżowany i możesz ruszać tylko oczami? Właśnie tego doświadczył Milton w dzieciństwie.

Działo się to w latach '30 i lekarze w rolniczych regionach Stanów Zjednoczonych nie wiedzieli, co począć z chorym Miltonem. Pomogli jedynie jego matce pościelić łóżko w kuchni, żeby chłopiec mógł być blisko niej, kiedy pracowała. Leżał tam, dzień po dniu patrząc jak wykonuje codzienne prace, zajęta nowonarodzonym dzieckiem.

Milton bardzo pragnął odzyskać sprawność i z tęsknotą obserwował swoją malutką siostrę, jak podnosi i kładzie główkę. Zaczął sobie wyobrażać, że sam podnosi głowę i po kilku wizualizacjach poczuł niewielkie poruszenie w swoich mięśniach szyi. Z wielką radością kontynuował wizualizację i odczuwał coraz więcej „poruszenia". Zdał sobie sprawę z faktu, że coś odkrył. Stało się to jego codziennym zadaniem: godzina po godzinie obserwował swoją siostrę, jak coraz lepiej poznaje swoje ruchy i robił w umyśle dokładnie to, co ona.

Przez miesiące, dzień w dzień, praktykował swoje codzienne wizualizacje. Gdy dziecko nauczyło się podnosić rączki, kopać nóżkami itd., on ćwiczył to w umyśle. Potem, gdy nawet niezauważalnie, poczuł coś w ciele – ćwiczył fizycznie.

Po dwóch latach pełnej rygoru wizualizacji i ćwiczeniach, Milton był w stanie chodzić o kulach. Dla lekarzy był to cud, zaś dla niego – ciężka praca.

Według współczesnych paradygmatów Milton odbudował uszkodzone ścieżki nerwowe używając nowego obszaru mózgu. Niektórzy porównywali jego nowe umiejętności do tego, co robią niespełna półroczne dzieci, kiedy doznają uszkodzenia mózgu. Milton zauważył, że trzeba zadawać sobie kluczowe pytania, jednocześnie stale dokonując wizualizacji.

Osiągnął dwie rzeczy. Nie tylko odzyskał w dużym stopniu swoje utracone umiejętności, ale także miał szansę zrozumienia mocy świadomości, obserwacji, zadawania pytań, odkrywania celu, wizualizacji i porozumienia. To zrozumienie umożliwiło mu najpierw chodzenie, następnie ukończenie szkoły średniej, a potem rozpoczęcie pełnej sukcesów kariery medycznej. Milton zdobył umiejętności obserwacji, zadawania pytań i podążania za wewnętrznym głosem – zdolności, których większość ludzi nie rozwija przez całe swoje życie.

Moc intencji przywracającej nas do pełnej wartości

Zastanów się nad ideą głoszącą, że pomysły, na które wpadamy, przechodzą swój własny proces. Kiedy wchodzimy w transformacyjną konwersację, to tak jakbyśmy zakładali narty dobrego pomysłu, by gładko poruszać się po stokach umysłu. Doświadczenie Miltona pokazuje, w jaki sposób prosta wizualizacja może wykreować holograficzne ślady i zrozumienie procesu w ciele i umyśle.

Taki ślad jest silnym modelem powiązania wizualnego, tonalnego oraz innych zwyczajów. Np. automatycznie naciskasz na hamulec, kiedy tylne światła samochodu przed tobą zapalają się na czerwono.

Historia Miltona pokazuje silny związek naszych myśli z ich fizycznym doświadczaniem. To wspaniałe, że mógł obserwować swoją siostrę i że poprzez wizualizację udanego wdrożenia umiejętności, których ona nabywała, mógł zmienić swoje własne. Poprzez wizualizację i skupienie ty również możesz uświadomić sobie swoje prawdziwe umiejętności i zacząć im ufać w sposób, który zmieni twoje życie.

Ćwiczenie własnego zasięgu

Spróbujmy zastosować następujące ćwiczenie, żeby zademonstrować potężne umiejętności wizualizacji kory mózgowej.

Wstań i podnieś głowę. Wyciągnij prawą rękę w bok, równolegle do podłogi. Wyprostuj palec. Uważając, by biodra były skierowane do przodu, skręć się od pasa w górę i wyciągnij lewą rękę i głowę w stronę prawej wyciągniętej ręki tak daleko, jak możesz. Zwróć uwagę, jak daleko się odwróciłeś (popatrz, gdzie jest skierowany twój palec). Powtórz to ćwiczenie trzy razy (zmieniając strony), by sprawdzić jak daleko możesz się przekręcić czując cały czas komfort.

Zamknij oczy i nie poruszając ciała, wyobraź sobie, że wykonujesz obrót. Zobacz o ile dalej niż poprzednio sięgasz teraz. Powtórz to trzy razy w swoim umyśle.

A teraz z zamkniętymi oczami przekręć się tak bardzo, jak tylko potrafisz. Otwórz oczy i zobacz o ile dalej dokonałeś skrętu, dzięki samej wizualizacji!

Inspirujące pomysły połączone z efektywną wizualizacją i transformacyjną rozmową mogą naprawdę ułatwić magiczny, całościowy rozwój. Wizualizacja umożliwia ci kreowanie wspaniałych stanów przepływu i zmian, które są zapalnikami twoich pomysłów i doświadczeń kreujących rezultaty w prawdziwym świecie.

Rozmowy „przepływu": model płynny

Przepływ pomysłów może stać się bardziej ożywiony w rozmowie transformacyjnej. Otwarte pytanie coacha może stymulować pojawianie się większej ilości pomysłów i może wprowadzać porządki w twoim umyśle. Obserwacja czterech aspektów celu wzmaga przepływ pomysłów i sprawia, że mogą one efektywne wydostać się na wierzch. Obserwujemy wtedy ich treść, strukturę, proces i formę. (Więcej na ten temat w trzeciej części tej serii: „Process and Flow".)

W jaki sposób wzmacniasz wartość swoich własnych dobrych pomysłów? Czasem (tak, jak w historii Miltona) najlepsze pomysły pojawiają się w momencie obudzonej świadomości, stając się inspiracją czy darem. Gdy ich używamy, poznajemy ich wartość w sposób empiryczny, a one stają się częścią nas. Częściej jednak pojawiają się dzięki zadawanym świadomym lub zorientowanym na cel pytaniom, za którymi musimy nieustannie podążać. Musimy je ciągle odkrywać, jeśli chcemy znaleźć wartość.

Pytania są odpowiedzią

Dzięki koncentrowaniu się na rezultatach możesz przeprowadzić wewnętrzną rozmowę ze swoim własnym życiem i odkryć swoje najważniejsze cele. Zakładając, że mógłbyś odbyć taką rozmowę: Czego życie chce od ciebie?

Kiedy coache się wycofują, relaksują i obmyślają ważne dla klientów pytania, wtedy dzieje się coś magicznego. Ludzie często zaczynają się zastanawiać nad pytaniami o swoje główne wartości. Ten podstawowy temat pojawia się w rozmowach coachingowych tak często, że można pomyśleć, że życie chce, byśmy zastanowili się nad naszymi podstawowymi celami, znaleźli najgłębsze pytania, *zadali* je sobie świadomie i wiedzieli, że odpowiedzi są w nas!

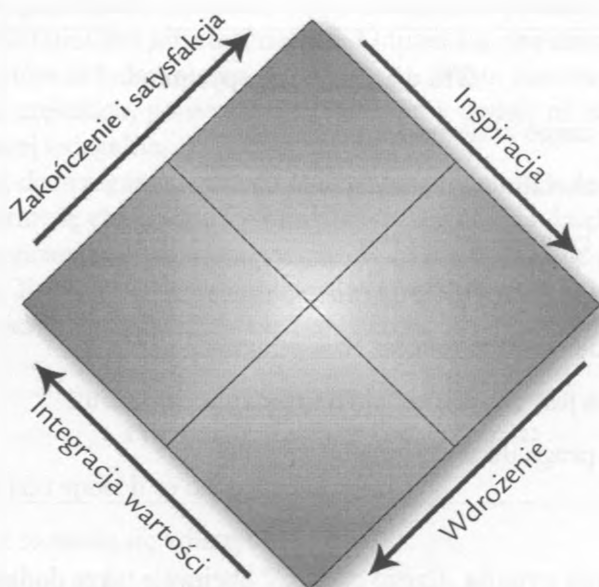
Wygląda na to, że najgłębszą ludzką potrzebą jest odkrycie swoich rdzennych pytań, ponieważ jakość pytań, które człowiek kieruję do swojego wnętrza, determinuje jakość jego życia. Niektórzy ludzie wspinają się po górach i zadają pytania wiatrowi. Niektórzy siedzą w jaskiniach i zadają pytania ciemności lub smudze światła. Niektórzy wyśpiewują swoje pytania, inni je tańczą. Jak ty nawiązujesz kontakt ze swoimi ważnymi pytaniami? W jaki sposób ujawniają się odpowiedzi?

W tym rozdziale zachęcamy cię do odkrywania swojego własnego prawdziwego celu i używania tych kluczowych pomysłów do rozpoczęcia rozmowy. Zapraszamy cię do używania procesu coachingowego, abyś mógł odkryć swoje własne serce. Zauważ, jako coach u samego siebie, że tylko wówczas, kiedy z prawdziwym skupieniem zadajesz ważne pytania w swoim wnętrzu, to twoje wewnętrzne życie może do ciebie przemówić.

Cztery angażujące pytania, które wspierają rozwój projektu

Przypomnij sobie doświadczenie z ćwiczeniem osobistego zasięgu. Zasięg twojego celu jest jak zasięg fizyczny: można go rozciągnąć. Łączy się z wielkością twojej inspiracji oraz tym, jak ważny dla ciebie jest twój cel, i twoją gotowością do ciągłego odkrywania sposobów, żeby tam dotrzeć.

Wyobraź sobie boisko do bejsbolu i piłkarza biegnącego do bazy. Odkryjemy cztery główne angażujące i planujące pytania, które go wspierają w biegu dookoła boiska. Boisko w kształcie rombu może reprezentować cztery kluczowe etapy w jakimkolwiek planie i jego dopełnianie. Pierwszy etap to inspiracja, drugi – wdrożenie, trzeci – zaangażowanie, i ostatni – zakończenie i satysfakcja (zob. ryc. 8.1).



Ryc. 8.1: Cztery etapy planowania i realizacji

Z tymi etapami wiążą się cztery angażujące pytania, które pomagają w skonstruowaniu wizji wokół tych etapów. Stanowią one ramę konwersacji i przybliżają osobę do pożądanych rezultatów na każdym etapie. Gdy pytania zostaną zadane na początku rozmowy, wszystkie kryteria dobrze określonego celu stopniowo stają się częścią dyskusji i zaczynają być uporządkowane.

Pytania te można wyrazić na różne sposoby, mogą się one wiązać ze sobą czy nawzajem siebie uzupełniać. Mogą prowadzić ciebie i klientów

do inspirującej wizji przyszłości. Stanowią podstawę coachingu skoncentrowanego na rozwiązaniu, a w rezultacie – podstawę transformacyjnej rozmowy. Przyjrzyjmy się im bliżej.

Pytanie 1: Czego chcesz?

Na początku wyjaśniamy, w jakim miejscu znajduje się dana osoba i czego pragnie. Odkrycie tych kluczowych kwestii rozpoczyna rozmowę coachingową. Kiedy już wiesz, czego naprawdę chcesz, to jesteś zainspirowany do tego, aby osiągnąć swój cel i masz motywację do pracy. Możesz łatwo przejść przez drugorzędne pytania wtedy, gdy masz jasno określony cel do którego dążysz. Jasna i ważna wizja pożądanego celu motywuje i stymuluje ludzi. To zapewnia energię i impuls do działania. Jest to konieczny pierwszy krok w transformacyjnej konwersacji.

Oto wariacje tego pytania:

- Do czego zmierzasz?
- Co chciałbyś osiągnąć?
- Do czego teraz dążysz?
- Jaki jest twój główny cel tej konwersacji?
- Jakie rezultaty chcesz dziś osiągnąć?
- Jaka jest twoja intencja na następne 30 minut?
- Co pragnąłbyś osiągnąć?

Każda wersja pytania „Czego chcesz?” obejmuje także dodatkowe pytania, które umacniają poczucie klarowności i inspirację, dzięki którym wizja ma szansę urzeczywistnienia się. W tym pytaniu zawarte jest także pytanie *dlaczego* (lub wartość) stojące za celem. Pragniesz coś osiągnąć, gdyż to ma dla ciebie jakąś *wartość*. W sposób naturalny odkrywasz do czego prowadzi cię to osiągnięcie. Jaki dalszy cel może stać za tym celem? Efektywny coach będzie podtrzymywał tę kluczową ramę zwracając uwagę na wszystkie aspekty każdego celu klienta.

Większą wartością stojącą za celem i uczuciami z nim związanymi jest to, co dana osoba naprawdę chce osiągnąć, i na tym także trzeba się skupić. Sam cel jest sposobem dotarcia do tej głębszej wartości. Każdy potrzebuje większej wartości do życia, a w rezultacie cel staje się dla nich jeszcze ważniejszy.

Podobnie jak pączek róży otwiera się do swojego całkowitego piękna, pokazując więcej warstw płatków aż do ukazania całego piękna, tak samo cele każdej osoby mają głębsze warstwy znaczenia.

Słuchając drugiej osoby opowiadającej o tym, czego chce, spraw, aby wyraziła swój cel w pozytywny sposób oraz żeby to było coś, na co ma wpływ. Wyobraź sobie listę kontrolną. Czego ona pragnie na swoim najgłębszym poziomie, na co ma wpływ?

Pytanie to również sprzyja wizualizacji największego celu. Chodzi o to, by utrzymywać ten obraz w swojej świadomości i wielokrotnie wizualizować swoje pragnienia i cele tak, jakby zostały już osiągnięte. Czuj się tak, jakby one już się objawiły. Intensywność uczucia przyciąga do ciebie to, czego pragniesz.

Pytanie 2: W jaki sposób możesz to zdobyć?

W momencie, gdy ma się już jasną wizję, następnym pytaniem rozpoczynającym plan działania jest *jak* osiągnąć cel. Odnosi się ono również do mniejszych celów, które składają się na pożądany cel. Warto rozważyć plan działania w małych częściach, ponieważ gdy zwracamy uwagę na szczegóły, wizja staje się bardziej osiągalna.

Co więcej, dostrzeganie każdego małego kroku sprawia, że to, czego dana osoba tak naprawdę chce, staje się bardziej szczegółowe i dzięki temu pogłębia się jej zaangażowanie we własną wizję i w cudowną podróż prowadzącą do jej spełnienia. Te angażujące pytania posuwają was do przodu, a dyskusja motywuje daną osobę, by dokończyła to, co zaczęła.

Przykłady wariacji tego pytania:

- W jaki sposób to osiągniesz?
- Jak to może się zdarzyć?
- Jaki może być główny plan osiągnięcia tego?
- Jakie są niektóre z najlepszych sposobów, pozwalające na najefektywniejsze rozwinięcie tego?
- Jakie kroki przeniosą cię stąd, gdzie jesteś, tam, dokąd chcesz iść?

W tych pytaniach zawarte są pytania *kim* dana osoba będzie musiała być lub się stać, by osiągnąć swój cel. Co będzie musiała zrobić, żeby zdobyć to, czego chce? Jakie umiejętności muszą zostać rozwinięte? *Jakie zasoby* będzie musiała znaleźć? W *jaki sposób* można te zasoby przekształcić w osiągnięcie celu?

To pytanie wywołuje również wizualizację linii czasowych i kroków. Jaki jest pierwszy krok, który dana osoba musi zrobić, aby osiągnąć pożądany cel? Jaki jest drugi krok? Jaki jest trzeci? Każdy z nich powinien ostatecznie prowadzić do osiągnięcia pożądanego rezultatu.

To, co kryje się za skrótem celów SMART może być tu bardzo pomocne. Jak wspomnieliśmy w rozdziale 7, skrót SMART oznacza cele: sprecyzowane, możliwe do zmierzenia, do osiągnięcia, realistyczne/znaczące oraz z planowanym terminem. Kiedy układasz pytania coachingowe, przemyśl je pod kątem wszystkich tych elementów. To rozwija twoją coachingową efektywność.

Często na tym etapie przechodzimy do pytania 4, gdyż pomaga nam to sklaryfikować i rozwinąć mikrowizję, by stała się sprecyzowanym, wymiernym, dostępnym rezultatem.

Pytanie 3: W jaki sposób możesz pogłębić swoje zaangażowanie?

W tym pytaniu istotne jest przesunięcie do przodu idei planu oraz nadanie mu większego znaczenia. To zawsze wymaga zastanowienia się. Jak bardzo jesteś zaangażowany w swoje marzenie? W jaki sposób możesz pociągnąć swój plan dalej? W jaki sposób możesz wzmocnić lub poszerzyć swoje zaangażowanie? Jak możesz prawdziwie to zrobić? W jaki sposób możesz być pewien, że idziesz naprzód? W jaki sposób możesz tę podróż uczynić bardziej znaczącą dla siebie i innych?

Inne pytania, które warto rozważyć to: „Dzięki czemu twój plan rozwinie się w naturalny i łatwy sposób? W jaki sposób możesz spowodować bardziej efektywne zakończenie kolejnych etapów tego działania? W jaki sposób przezwyciężyłbyś przeszkody pojawiające się na twojej drodze? Jakie przeszkody mogłyby się pojawić i jakie możesz znaleźć rozwiązania?".

Oto wariacje tego pytania:

- Jaką naukę warto wyciągnąć z tej podróży?
- W jaki sposób możesz przejść dalej?
- Jakie są głębsze cele związane z tym osiągnięciem?
- Co stanie się dla ciebie dostępne, gdy już uzyskasz ten rezultat?
- W jaki sposób możesz uczynić tę podróż bardziej znaczącą dla siebie i innych?
- Gdy już się w to zaangażujesz, to czy osiągniesz jakieś rezultaty na wyższym poziomie? Co to może być?

Kreując dalekosiężne plany, przygotowujesz się na ewentualność, że twój pierwszy plan może się nie powieść. Potwierdza to twoje zaangażowanie w doprowadzenie do pożądanego rezultatu, nawet jeśli okoliczności będą niesprzyjające. To odwołuje cię z powrotem do pytania 2: „W jaki jeszcze sposób mogę zdobyć to, czego naprawdę chcę?".

Wizualizując osiągnięcie celu prowadzącego do uzyskania rezultatów na wyższym poziomie rozważamy najlepsze sposoby jego osiągnięcia. Jeśli okoliczności się zmieniają, to dana osoba jest na to przygotowana, bo ma wiele opcji na przesunięcie do przodu i pozostaje wierna wyjściowej wizji opartej na wartościach. Wizji, która ją zainspirowała na początku. Jest wiele dróg prowadzących do wybranego celu, musimy tylko uważnie wybrać swoją. Okrężne drogi są tylko objazdami. Dzięki zaangażowaniu nie zbaczamy z kursu.

Osiągnięcie celu jest nadal możliwe pomimo przeszkód pojawiających się czasem na drodze. Odpowiadając na pytania takie, jak: „W jaki sposób mogę przezwyciężyć przeszkody, które ktoś stawia na mojej drodze? W jaki sposób mogę poradzić sobie z przeszkodami, które sam tworzę? Jaki jest mój plan awaryjny?" człowiek rozwija swoją własną mapę alternatywnych dróg.

Mapa alternatywnych dróg staje się przydatna zwłaszcza wówczas, gdy chodzi o szerzej zakrojoną ekologię. Klient uczy się brać pod uwagę wszystkie konsekwencje osiągnięcia celu i wyboru takich a nie innych planów działania. W jaki sposób się tego uczy? W jaki sposób będzie to miało wpływ na inne dziedziny jego życia? Czy istnieje coś, co będzie musiał zmienić lub z czego będzie musiał zrezygnować, by osiągnąć ten cel? Czy niezrealizowanie tego celu jest dla niego korzystne? W jaki sposób poradzi sobie z tymi korzyściami wtedy, gdy spostrzeże, że cel został jednak osiągnięty? Musi także rozważyć na kogo to jeszcze wpłynie i jak ten ktoś będzie się czuł w momencie, gdy on będzie konsekwentnie realizował swój cel?

Mamy tu do czynienia z subtelnymi pytaniami o sfery, nad którymi człowiek może sprawować kontrolę lub nie. Zazwyczaj, przed realizacją celu powstrzymują ludzi sprawy związane z relacjami. Pomyśl o konkretnej sytuacji odnoszącej się do ciebie: możliwe jest, że do realizacji twoich marzenie konieczne będzie pozbycie się starych przekonań, w wyniku czego twoja relacja z samym sobą może ulec zmianie. Być może będziesz również musiał zmienić swoje relacje z innymi ludźmi.

Każda osoba jest inna i potrzebuje indywidualnego podejścia. Wizja i pierwsze kroki idą ręka w rękę. Nie musimy widzieć wszystkich zakrętów na drodze. Musimy tylko wiedzieć, że nasza droga jest rzeczywista, dostępna i można nią z powodzeniem podążać. Więc zaczynaj!

Oznacza to, że na podstawowym poziomie zdajesz sobie sprawę, że to zrobisz. Musisz tylko wiedzieć, że tam dotrzesz. To jest właśnie moc utrzymywania w sobie wizji swojego końcowego celu i oczekiwania, że będzie cię tam

kierować twój wewnętrzny GPS. Utrzymuj wizję i odczuwaj te uczucia, jakbyś to już osiągnął, a będziesz zaskoczony i oniemiały widząc to, co zacznie pojawiać się w twoim życiu.

Wzór I.U.M:
Intencja + Uwaga = Mistrzowska Manifestacja

Intencja to twoja myśl zawierająca potrzebę stwarzania dobra dla siebie i innych. Jest zawsze nierozerwalnie związana z decyzją dotyczącą tego, co ma dopiero nastąpić. To kreowanie wizji swojej wspaniałej przyszłości i odczuwania jej w każdej komórce swojego ciała.

Uwaga to bycie całkowicie obecnym w danej chwili. Jesteś świadom swojego wewnętrznego życia: widzisz, słyszysz i czujesz w pełni świat. Jesteś świadom bogactwa i piękna zawartego w *teraz*.

Z biegiem czasu intencja i uwaga łączą się, by stworzyć odpowiednie warunki dla objawienia się twojej wizji. Kiedy *zwracasz uwagę* poprzez inspirowane myśli, czucie i działanie zgodne z twoją przemyślaną *intencją*, w sposób *mistrzowski zamanifestuje* się to, czego chcesz.

Pytanie 4: W jaki sposób rozpoznasz, że osiągnąłeś cel?

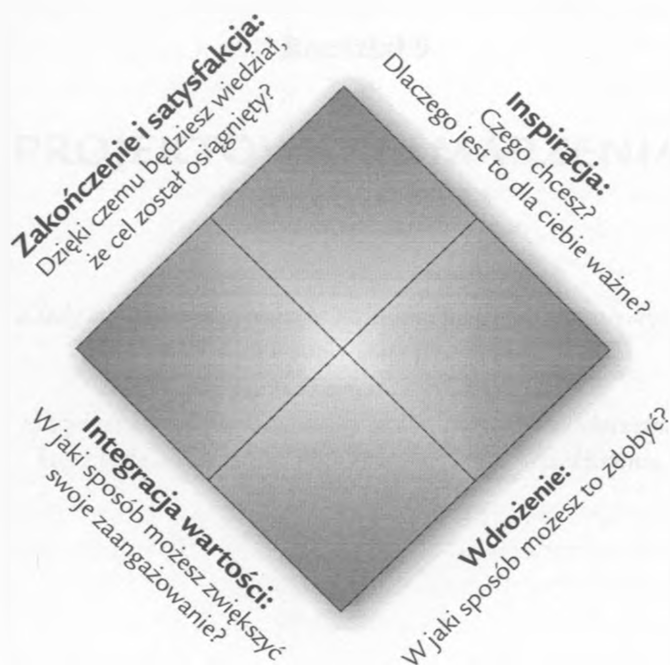
To pytanie jest jednym z najbardziej wartościowych planujących pytań, które możemy zadać, gdyż dzięki niemu klient obejmuje myślami cały swój plan aż do momentu osiągnięcia końcowego celu. Dzięki pytaniu: „Jeśli byś już to osiągnął, co by to było?" klient zastanawia się nad dowodem świadczącym o osiągnięciu celu.

Przykładowe wariacje tego pytania:

- Kiedy zostanie to w pełni osiągnięte, w jaki sposób to rozpoznasz?
- Jakie otrzymasz sygnały, że to już zostało spełnione?
- Skąd będziesz wiedział, że już ukończyłeś projekt?
- Dzięki czemu będziesz wiedział, że dotarłeś do celu?

Uważne zastanowienie się nad dowodem demaskuje także brak klarowności w obrębie celu. W momencie, gdy osiągasz cel, zyskujesz także stojącą za nim głębszą wartość. Jakiego uczucia dana osoba szuka w swoim życiu?

Np. jeśli inna osoba chce więcej pieniędzy, w jaki sposób będzie wiedziała, że jej cel został osiągnięty? Jeśli celem było otrzymanie „więcej pieniędzy"– i dostanie 20 $, to czy jej cel został osiągnięty? Czy cel stojący za tym celem został osiągnięty? Jeśli dana osoba chce „więcej miłości", w jaki sposób będzie wiedziała, że zostało to osiągnięte? Uścisk, randka, kartka pocztowa, chwilowe uczucie, trwałe uczucie, oświadczyny? Pytanie 4 daje szerszy zakres wyboru możliwości wizji i planu. Zob. ryc. 8.2.



Ryc. 8.2: Cztery planujące pytania w modelu ćwiartkowym.

Dobre stosowanie tych podstawowych planujących pytań wymaga poruszania się między umiejętnością podtrzymania porozumienia, pytaniami zawiązującymi umowę (opisanymi w rozdziale 7) a ramą celu opisaną w rozdziale 9. Są to cztery powiązane ze sobą aspekty, które tworzą doświadczenie coacha i pozwalają mu w pełni wspierać współrozmówców, podczas gdy oni konstruują silne ramy dla swojego przyszłego sukcesu.

Uczenie się coachingu może w jakimś stopniu przypominać tobie naukę jazdy samochodem. Najpierw musisz zapalić samochód, rozgrzać silnik i sprawić, żeby jechał dzięki efektywnemu porozumieniu. Następnie wykonujesz kilka rzeczy równocześnie.

Najważniejszy jest cel podróży, dlatego musimy odpowiednio dobrać pytania zawiązujące umowę, aby wiedzieć, dokąd zmierzamy. Chcemy z radością jechać w stronę naszego zamierzonego celu. Czy kiedykolwiek znalazłeś się w miejscu, w którym nie chciałeś być?

Rozdział 9

PROJEKTOWANIE MARZENIA: RAMA CELU

Kiedy coś tworzymy, zawsze najpierw tworzymy to w umyśle.
Jeśli mamy pozytywne nastawienie,
oczekujemy przyjemności, satysfakcji i radości,
to wykreujemy i przyciągniemy ludzi, sytuacje i wydarzenia,
które będą odpowiadać na nasze pozytywne oczekiwania.

– Shakti Gawain



Diabeł i prawda

Diabeł szedł drogą z towarzyszem. Nagle zauważyli bardzo podekscytowanego człowieka stojącego pod drzewem, krzyczącego do ludzi znajdujących się na pobliskim bazarze. Człowiek trzymał coś w ręku i wykrzykiwał: „Patrzcie, co znalazłem!”

Diabeł powiedział: „O, właśnie odnalazł prawdę!” Jego towarzysz odparł: „To ciekawe! Dziwne, że się tym w ogóle nie przejąłeś. Coś takiego mogłoby oznaczać twój koniec, czyż nie?”

Diabeł, śmiejąc się, odpowiedział: „To żaden problem. Ten człowiek przekształci tę prawdę w jakieś przekonanie lub, za dzień lub dwa, zapomni, że ją znalazł!”

Często ludziom trudno jest pozostać w zgodzie ze swoją starą prawdą, czy intencją stojącą za każdą mniejszą intencją. Trudno jest nam również nauczyć się w jaki sposób tej prawdy pilnować, aby zawsze pozostała ważnym kierunkowskazem dla naszego życia. Być może nauczyłeś się już jak ważne jest podziwianie otaczającego świata w trakcie naszej życiowej podróży, obdarowywanie innych bezinteresowną miłością, wybaczanie im, zachowywanie równowagi w dawaniu i braniu. Jeśli to już potrafisz, to dobrze, ponieważ gdy takie działanie stanie się częścią twojego życia, to wtedy możesz naprawdę zaangażować się w swoje cele. I to w najbardziej efektywny sposób. Jednak w naszym codziennym życiu czasem „zapominamy” o postępowaniu zgodnie z tymi prawdami.

Zajmowanie się prawdziwie wielkimi celami bywa niełatwe, gdy świat zewnętrzny absorbuje nas do tego stopnia, że nawet małe cele stanowią wyzwanie dla umysłu. Dlatego zadajemy sobie fundamentalne pytanie: W jaki sposób trzymać się prawdziwych wartości i pamiętać o tym, żeby zawsze stanowiły podstawę naszego działania w tych pędzących i trudnych czasach? Wielu ludzi szybko zapomina o swojej intencji lub celu, kiedy pojawia się w ich umyśle coś, co na dany moment wydaje się być dużo ważniejsze – lunch, telefon, ważne spotkanie, rozlane mleko, niezapłacone rachunki, itd.

Nasze dawne priorytety również mogą zaprzątać nasz umysł. Gdy zdarza się coś bolesnego, często obiecujemy sobie: „Nigdy nie zapomnę tej nauczki.” (Zwróć uwagę na negatywną ramę tego wewnętrznego postanowienia.) Później jednak trwonimy czas i energię, koncentrując się na przeszłości. Mogą pojawić się całkowicie nowe i interesujące wybory, jednak stary priorytet, przydatny dla wydarzenia z przeszłości, stał się teraźniejszym priorytetem, w związku z czym okazja do nauki, wzrostu i rozwoju została zaprzepaszczona.

Te stare przekonania i myśli mogą z łatwością odciągnąć naszą uwagę od teraźniejszych ważnych celów. Wejdź w efektywną rozmowę z coachem, który ma przygotowane pytania zawiązujące umowę (rozdział 6), cztery planujące pytania (rozdział 8) i ramę celu (opisaną w tym rozdziale). Stanowią one wsparcie, dzięki któremu możesz skoncentrować się na obecnych priorytetach, pozostając w kontakcie z tym, co jest najważniejsze teraz, niezależnie od zakłócającej spokój siły przyciągania starych rzeczy.

Rama celu jest niezwykle potężną organizującą konstrukcją, która wspiera transformacyjne rozmowy, konstrukcją w obrębie której pomagamy drugiej osobie, słuchając jej podstawowych zasad tworzenia rezultatów i nie pozwalamy jej na odejście od tematu. Kiedy trzymasz się zasad celu i słuchasz klienta z tej pozycji, pomagasz mu odnaleźć jego główny cel i skoncentrować się na nim, bez względu na opanowujące go lęki. Przyjrzyjmy się dokładniej ramie, która wymienia cztery główne czynniki odpowiedzialne za prawidłowy przebieg całego procesu osiągnięcia celu.

Co to jest rama celu?

Kiedy ty, w roli coacha, zadajesz pytanie zawiązujące umowę (tak jak zostało to opisane w rozdziale 6), rozpoczyna się proces słuchania zorientowanego na cel. Wchodzisz w pozycję coacha i zadajesz pytanie. Aby być skutecznym, musisz uważnie nasłuchiwać celu. Chwila takiego słuchania, to jak pierwsze uniesienie batuty przez dyrygenta, które przyciąga uwagę orkiestry. To wewnętrzne wołanie i pełne koncentracji słuchanie ramy celu może w sposób skuteczny rozpocząć całą konwersację.

Tak naprawdę nasłuchujemy czterech głównych cech w odpowiedzi drugiej osoby na pytanie zawiązujące umowę. Jeśli te cztery rzeczy są na swoim miejscu, to dana osoba jest na dobrej drodze do sukcesu. Jeśli nie, wówczas ty, jako coach zadaj pytania, dzięki którym na nią wróci. To działa jak kompas.

Konwersacyjne pytanie zawiązujące umowę przypomina tobie o słuchaniu w sposób aktywny i zadaniu sobie następującego pytania: „Czy druga osoba mówi o tym czego chce, czy czego nie chce? Czy to, czego chce, leży w jej mocy i czy może coś z tym zrobić? Czy ona chce sprecyzowanego, wykonalnego, możliwego do zmierzenia rezultatu (celu SMART)? Czy wie dzięki czemu będzie mogła rozpoznać, że cel został osiągnięty?” Elementy te stanowią *ramę celu* i określają, w jaki sposób będziesz podążał krok po kroku, rozwijając skuteczną rozmowę coachingową. Rama celu rozwijana w dokładny i przemyślany sposób tworzy królewską drogę prowadzącą do udanego rezultatu. Zaś cechy rozwijane są już bardziej szczegółowo w obrębie tej królewskiej drogi.

1. To, czego dana osoba oczekuje od rozmowy, jest wyrażone w sposób pozytywny i jest dla niej ważne. Aby osiągnąć rezultaty, musi być skoncentrowana na tym, czego chce, a nie na tym, czego nie chce.
2. Cel sesji znajduje się w obszarze jej kontroli i może być przez nią utrzymany.
3. Cel jest dookreślony jako SMART, czyli: sprecyzowany, możliwy do zmierzenia, osiągalny, realistyczny/znaczący i z zaplanowanym terminem.
4. Klient ma jasną wizję końcowego efektu rozmowy, precyzyjnie określonego w czasie; dzięki czemu pod koniec spotkania wie, że był to najlepszy sposób spożytkowania jego czasu i energii. Cel musi być warty zachodu i użyteczny dla wszystkich zainteresowanych osób. Musi być ekologiczny oraz pasować do całego życia klienta.

Zajmijmy się tymi punktami bardziej szczegółowo, aby zrozumieć ich kluczowe znaczenie w całym procesie rozmowy coachingowej.

Cel wyrażony w sposób pozytywny

Aby rozwinąć silny cel, musi on być wyrażony w pozytywnych słowach.

Skuteczny cel zawsze kreuje pozytywny i inspirujący obraz w umyśle. Pomóż klientom skoncentrować się na kluczowych pytaniach, które bardziej tworzą jasny cel, niż mówią o tym czego nie chcą: „Czego chcesz/pragniesz?" „Co jest dla ciebie najważniejsze, żeby mieć, robić lub kim najbardziej chciałbyś być?" „Jaka jest twoja intencja?" „Jaka jest twoja najwyższa wizja?". Kiedy cel jest zwizualizowany, staje się wewnętrznym filmem, wpływającym na stan ducha i umysłu klienta.

Na przykład potrzeba: „Chcę rzucić palenie" nie jest wyrażona w pozytywny sposób. Być może klient widzi siebie z papierosem, próbując go nie palić – taka wizja nie jest w stanie wzbudzić w nim pozytywnych uczuć. Pomóż mu wyrazić to, czego chce, w pozytywnym stwierdzeniu. Zdanie: „Chcę wybrać zdrowy tryb życia, oczyścić mój układ oddechowy i oddychać swobodnie" jest pozytywnym stwierdzeniem, które wzbudza pozytywne uczucia. Wówczas klient wizualizuje siebie żyjącego zdrowo. Jest w tym obrazie moc przyciągania, która da mu siłę do podążania w kierunku tej wizji.

Kiedy wyrażamy cel w negatywny sposób, nasza energia zostaje wykorzystana na oddalenie się od niepożądanego stanu. Ma to siłę wzbudzania negatywnych uczuć i w rezultacie tworzy więcej negatywnych doświadczeń. Jak już wspominaliśmy – zawsze przyciągniesz to, na czym będziesz się koncentrować; rama celu jest potężna, gdyż zbliżasz się do pożądanego stanu. Niepowstrzy-

many cel lub intencję można zwizualizować, można się do nich zbliżyć i dzięki temu możemy poczuć się naprawdę dobrze.

Gdy klient wyrazi cel w pozytywny sposób, wesprzyj go w doświadczaniu energii płynącej z wyobrażania sobie uczucia posiadania, bycia lub osiągnięcia rezultatu, którego pragnie. Najistotniejsze w tym momencie jest, aby klient widział siebie osiągającego cel i czuł się tak, jakby już go osiągnął. Pozytywne uczucia pomagają ludziom szybciej stworzyć i wyrazić to, czego pragną.

Przyjrzyj się poniższym przykładom i sprawdź je w kontekście zastosowania kryterium ramy celu – bycia całkowicie pozytywnym z inspirującą energią „przybliżania się". Zauważ, że czasem musimy uważnie słuchać kontekstu i tonu głosu, aby zauważyć czy to, co mamy, jest celem a nie ukrytym planem lub odwróceniem zawierającym wewnętrzne „nie chcę" i „oddalającym się od energii".

Przykład 1: Przypuśćmy, że klient chce więcej kreatywności, umiejętności lub więcej opcji do wyboru. Coach może mu pomóc w wyobrażeniu tego, co stoi za tymi pojęciami i wyjaśnieniu zasad, które przybliżają go do rozwoju w każdej dziedzinie. Możemy mu pomóc odkryć cel oraz w sposób inspirujący zobaczyć elementy „przybliżania się".

Przykład 2: Przypuśćmy, że klient mówi: „Chcę więcej opieki, bezpieczeństwa, prywatności, siły woli, wolności, uczciwości", itd. W tej sytuacji istnieje prawdopodobieństwo, że jest on bardziej skoncentrowany na „oddalaniu się" od problemów. Może to dotyczyć poczucia bezpieczeństwa, uzależnienia, samokontroli, ingerencji lub wewnętrznego i zewnętrznego wstydu czy obwiniania. Te sprawy mogą być bardziej powiązane z tym, czego nie chce niż z tym, co robi.

Gdy czujesz, że za stawianym celem kryje się energia „oddalania się" od czegoś, warto przedyskutować wyższe intencje stojące za pragnieniem bezpieczeństwa, prywatności, siły woli, wolności, uczciwości itd. Wówczas ujawnia się prawdziwy cel stojący za tym mniejszym. Np. możesz spytać: „Jeśli miałbyś taką siłę woli, jakiej pragniesz, co ważniejszego dałoby ci bezpieczeństwo?". Dzięki temu dana osoba znajduje prawdziwą pozytywną i inspirującą intencję, a wówczas może stworzyć wizję swojego celu.

Cel w zasięgu kontroli klienta

Sprawdź, czy cel znajduje się w obrębie kontroli danej osoby. Najlepiej spytać: „Czego chcesz, o czym wiesz, że masz na to wpływ?". Np. jeśli żona chce, żeby współmałżonek rzucił palenie, to jest poza jej kontrolą. Tak samo, może

nie mieć wpływu na takie cele, jak gwarancja awansu, który zależy od połączenia wewnętrznej wizji, działania i zewnętrznych okoliczności.

Czasem granica pomiędzy celem, na który klient ma wpływ, a celem, na który nie ma wpływu, jest bardzo cienka. Np. w sytuacji gdy dana osoba chce przygotować się do awansu szukając stanowiska, które wykorzystuje jej najlepsze umiejętności lub pragnie pogłębić swoje umiejętności, aby sprostać nowym kryteriom; to jeśli dokona tego analizując swoje prawdziwe cechy, wtedy ma większą kontrolę nad stworzeniem swojej idealnej pracy. Pomimo tego, że ostateczna decyzja nie należy do niej, skupianie się na sobie i na tym, na co ma wpływ, zwiększa jej motywację i pewność siebie.

W jaki sposób kontrolować swoje własne przeznaczenie? To jest pytanie odkrywające wiele warstw i wymagające głębszego zastanowienia. Wkraczamy w obszar, na którym coaching kreuje głęboką świadomość tego, na jak wiele rzeczy i spraw mamy wpływ. Dla coacha najważniejszą kwestią jest wspomożenie klienta w utrzymaniu jego wizji i w odkryciu jej szczegółów.

Możesz spytać: „Kiedy już masz swoją wizję tego, czego pragniesz i czujesz się tak, jakbyś już to osiągnął, pomyśl: W jakim stopniu masz wpływ na realizację tego pragnienia? Według jakich wartości żyjesz, kiedy zdajesz sobie sprawę na z tego, na co masz wpływ, a na co nie? Jakie aspekty trzeba odkryć, aby móc to zrobić? Co jeszcze trzeba uwzględnić? W jaki sposób możesz stworzyć najlepszy zespół? Gdzie możesz zdobyć prawdziwą zdolność wpływania na innych?"

Czasem warto pomyśleć o wielu możliwościach; możesz użyć skali od 1 do 10, gdzie 1 to „całkowicie poza kontrolą", a 10 – „prawie całkowicie w obrębie kontroli". Projekty twoje lub klientów mogą być umieszczone na tej linii, jeśli weźmiemy pod uwagę dynamikę realizacji każdego ich aspektu. Razem z klientem możecie zadać zamknięte pytania, dzięki którym wszystko stanie się jaśniejsze. Np.: „Czy decyzje innych są potrzebne, by przejść przez pierwsze etapy? Czy trzeba zdobyć jakieś pieniądze? Czy niektóre z elementów ram czasowych są nadal mało precyzyjne i muszą być dokładniej określone? Kto powinien skończyć projekt, żeby znalazł się w obrębie twojej kontroli i żebyś mógł podjąć w stosunku do niego jakieś działania?".

Bądź świadom tego, że każda percepcja „poza kontrolą" obniża motywację i może wywołać opóźnienie i dezorientację. W jaki sposób dana osoba może sprawić, żeby to, co jest poza jej kontrolą, było w obrębie jej wpływu? Co może kontrolować? W jaki sposób może kontrolować swój sposób myślenia w danej sytuacji, swój stosunek, jakości, które wnosi, itd.?

Dla ciebie, coacha, pomaganie twojemu klientowi w budowaniu etapów zbliżających do celu oznacza pomaganie w wypunktowaniu tego, na co może mieć wpływ, a na co już nie. To może uczynić jego strategię bardziej klarowną. Możesz spytać: „Wiedza lub planowanie czego pomoże w łatwiejszym

i bardziej naturalnym rozwijaniu twojego projektu? Jakie otwarte pytania możesz sobie zadać, aby to zbudować?".

Ćwiczenie: Metoda dwóch list

Istnieje bardzo skuteczny sposób na kreowanie świadomości „w obrębie twojej kontroli". Nazywamy go metodą dwóch list.

- Poproś klienta, by zrobił dwie listy, jedną zatytułowaną „W obrębie mojej kontroli", a drugą – „Poza moją kontrolą". Następnym krokiem jest przeprowadzenie burzy mózgów z twoim klientem i sformułowanie pytań, które pomogą mu spojrzeć z szerszej perspektywy i mentalnie „przejść" przez szczegółowe elementy swojego planu, aż do ukończenia projektu.
- Wymień w dwóch kolumnach wszystko to, co twój klient może zrobić, by kierować działaniem, a czego nie może. Teraz powinien mieć dwie listy.
- Na tym etapie coachingowa konwersacja zaczyna odkrywać w jaki sposób przemieszczać rzeczy z listy „Poza moją kontrolą" do listy „W obrębie mojej kontroli". Może to również oznaczać dokładne przemyślenia w celu powiększenia możliwości kontroli w kilku kluczowych obszarach. Może to także odnosić się do etapów działania, wartości, przekonań, stosunku, wewnętrznych strategii i umiejętności.

W jaki sposób możesz poprowadzić dalej konwersację dotyczącą tych dwóch list? Możesz poprosić daną osobę, żeby spojrzała wstecz z perspektywy ukończenia działania i zwizualizowała kilka sposobów, w jakie przeniosła element z listy „Poza kontrolą" na drugą. Dzięki temu klient patrzy i czuje z perspektywy punktu w przyszłości, kiedy cel został już osiągnięty. Pomaga to rozwinąć obrazy lub filmy jakości, stosunków, stanów emocjonalnych, przekonań czy wartości. Zaś kroki zorientowane na działanie pomogą jej osiągnąć cel.

Możesz także zadać pytanie skalujące i pobudzić u klienta proces burzy mózgów na temat możliwych metod, dzięki którym można przesunąć się o jeden krok na skali dotyczącej trudnych aspektów wybranego celu. Możesz zapytać: „W jaki sposób możesz się posunąć o jeden krok dalej w stronę wykonalności tego zadania?".

Czy cel jest dookreślony jako SMART?

Cele dookreślone jako SMART są: sprecyzowane, możliwe do zmierzenia i do osiągnięcia, realistyczne/znaczące i mają zaplanowany termin ukończenia. *Sprecyzowanie* celu uderza dokładnie w jego sedno, dzięki czemu wiemy co chcemy osiągnąć w sesji coachingowej. Każdy krok, który prowadzi do osiągnięcia pożądanego rezultatu, powinien być tak samo konkretny jak sam cel.

Każdy krok powinien być tak samo *możliwy do zmierzenia*, jak cel sam w sobie. Według czego mierzysz osiągnięcie? Każdy osobny etap musi być możliwy *do osiągnięcia* i prowadzić do uzyskania pożądanego rezultatu. Musimy zadać pytanie: „Czy kroki są naprawdę *znaczące i realistyczne*? Czy po tym działaniu można oczekiwać sukcesu?". Jeśli cel nie jest na dłuższą metę znaczący dla czyjegoś życia i nie pasuje do innych celów tej osoby, to może ona nie działać skutecznie. Jeśli cel jest zbyt duży lub ma określony zbyt krótki termin realizacji, by stać się realistycznym, wtedy instynktownie wiemy o tym i nie podejmujemy działania, żeby go osiągnąć.

Każdy krok (i całościowy cel) musi mieć zaplanowany *termin* ukończenia. Ramy czasowe są bardzo ważne w dążeniu do celu. Musimy pomagać innym i sobie w przestrzeganiu ram ustanowionych dla celów i uważnie je ustalać, gdyż wewnętrznie za nimi podążamy. Jeśli termin będzie zbyt odległy, zbyt bliski lub w ogóle nie zostanie ustalony, łatwo ulegniemy demotywacji w dążeniu do celu, który w takiej sytuacji staje się jedynie możliwym wyborem na przyszłość.

W jaki sposób można pomóc klientowi uczynić jego cel prawdziwie dookreślonym jako SMART?

Sporządź listę zasobów, które twój klient posiada lub których potrzebuje, aby zrealizować swój zamiar. Uważne sprawdzenie potrzebnych zasobów w naturalny sposób rozpoczyna proces planowania i przygotowania danej osoby. Jeśli weźmiemy pod uwagę potrzebne zasoby i wiedzę o tym, jak je zdobyć, to czy zmierzanie w stronę realizacji pożądanego rezultatu jest dobrym spożytkowaniem czasu i energii? Zapytaj: Czy można to zrobić w sposób, który będzie *skuteczny* ?

Określ konkretne dowody, dzięki którym będzie wiadomo, że cel został osiągnięty. W jaki sposób dana osoba będzie tego pewna? Czy może prześledzić poszczególne kroki? Jaki jest dowód na to, że te kroki przybliżają ją do celu? Czy istnieje ktoś, kto zrobił to wcześniej?

Wyrażenie postawionego sobie celu, wzbogacone o dowód na to, że został on osiągnięty, kreuje potężniejszą wizję niż prostsze wyrażenie celu bez uwzględniania dowodu. Np. cel sformułowany w zdaniu: „Chcę mieć szczęśliwsze życie rodzinne" nie jest konkretny. Może być dodatkowo sklaryfikowany przez dodanie dowodu, który jasno pokaże, że dana osoba jest

usatysfakcjonowana swoim życiem rodzinnym. Taki dowód można sformułować w następujący sposób: „Chcę razem z rodziną pięć razy w tygodniu jeść kolację, podczas której będziemy omawiać wydarzenia dnia minionego. Chcę raz w tygodniu wychodzić gdzieś (spacer/kino/teatr itd.) z całą rodziną. I chcę organizować przyjęcia urodzinowe i święta w otoczeniu rodziny". Zauważ, że bez uważnej wcześniejszej analizy i definicji, dowód nie ma mocy, by przykuć uwagę członków rodziny lub samej osoby. Dowód zależy od różnych interpretacji tego, co może oznaczać sformułowanie „szczęśliwe życie rodzinne". Bez dowodu cel jest bardziej pojęciowy niż konkretny, namacalny i osiągalny. Poprzez kreowanie osiągalnego celu, dążymy do realistycznego, wymiernego rezultatu, opartego na konkretnych odczuciach.

Drugim czynnikiem jest plan awaryjny, alternatywy lub „plan B". Jeśli ktoś ma jeden plan osiągnięcia celu, może być tym na tyle usatysfakcjonowany, że nie będzie szukał innych dróg. Jako coach możesz poprowadzić go do odkrycia innych sposobów osiągnięcia celu, dzięki czemu dana osoba nauczy się wymyślać również plany B, także zorientowane na sukces. „Jaki jest twój plan awaryjny? Na jakie przeszkody możesz się natknąć i jaki przewidzisz sposób ich rozwiązania?". Plan B można sklaryfikować zadając cztery planujące pytania.

Czy cel jest ekologiczny?

W tym miejscu przyglądamy się dużemu obrazowi. *Ekologia* oznacza badanie różnych istotnych spraw związanych ze środowiskiem. Ocenianie celu w kontekście ekologii oznacza przyjrzenie mu się pod kątem tego, czy nie kłóci się on z innymi celami i czy jest dobry dla wszystkich. Możemy zadać te pytania, bądź nie, jednak warto (choć w jakimś stopniu) zwrócić uwagę na duży obraz.

Mając w umyśle obraz celu klienta, możesz sprawdzić jego większy cel: „Dlaczego chcesz go osiągnąć?". Jeśli danej osobie na tym etapie trudno jest przejść myślami do swojego celu, istnieją dwa sposoby, by to szybko naprawić. Najpierw możesz poprosić, by zwróciła uwagę na wyższą intencję lub dalszy cel, jakiemu da początek osiągnięcie tego celu. Jeśli większy cel jest niejasny i nieokreślony, możesz zadać dodatkowe pytania, by rozbić go na mniejsze, bardziej konkretne i znaczące cele. W ten sposób pomagasz klientowi sklaryfikować ważne aspekty, które mogą służyć jako rama czasowa dla jego osiągnięcia.

Tak, jak ekolog bada w jaki sposób wszystkie części środowiska współgrają ze sobą, tak ty musisz zbadać, w jaki sposób osiągnięcie celu będzie pasowało do innych sfer życia danej osoby. W momencie, gdy osiągnięcie celu wymaga zaangażowania, które kłóci się z inną sferą życia klienta, wówczas cel ten nie

będzie ekologiczny i nie ma szans powodzenia. Pomóż klientowi przeanalizować wszystkie konsekwencje osiągnięcia pożądanego celu, rozważając w jaki sposób odnosi się to do jego całego życia.

Przykładowe pytania, które może rozważyć coach:

- W jaki sposób osiągnięcie tego celu ma wpływ na życie innych ludzi i na inne cele klienta?
- Czy istnieją bardziej efektywne sposoby wykreowania obopólnej korzyści? Jeśli ja, będąc osobą z zewnątrz, widzę je, to czy klient także je rozważył? Coach może rozpocząć proces burzy mózgów chińskiego menu. (Pamiętaj, że coach musi powstrzymać się od przyjęcia roli eksperta i podejmowania decyzji za klienta. Tylko klient naprawdę wie, co jest dla niego najlepsze.)
- Czy istnieje różnorodność innych i prawdopodobnie lepszych kroków do osiągnięcia celu i czy jeden cel pomaga w osiągnięciu następnego? Na tym etapie ustaleń ważne są pomocne pytania dotyczące planu awaryjnego i różnych ram czasowych.
- Jaki może być lepszy sposób spożytkowania czasu i energii? Czy to jest warte zachodu? W jaki sposób klient będzie wiedział, że osiągnął cel?

Cenne sposoby rozwijania przyszłości

Kiedy pomagasz ludziom zbudować szeroko zakrojony plan, dzięki następującym wytycznym będą mogli zakończyć rozmowę z dobrze uporządkowaną wewnętrzną mapą obmyślonych skutecznych kolejnych kroków.

Doświadczenie oddzielające a doświadczenie łączące

Planując używaj *oddzielających* wizualnych doświadczeń. Możesz poprosić klienta: „Wyobraź sobie siebie i innych tak, jakbyś oglądał siebie na ekranie i zobacz, w jaki sposób rozwinie się twoje działanie. Kiedy widzisz siebie w swoim wewnętrznym filmie i czujesz się tak, jakbyś już osiągnął swój cel, to jakie kroki podjąłeś, aby go osiągnąć?". Mamy tutaj do czynienia z wizualizacją oddzielającą, tzn. taką w której osoba widzi siebie na wewnętrznym ekranie.

Warto doświadczyć tego na własnej skórze, gdyż stany oddzielające różnią się od łączących. Oddzielający stan oznacza, że jesteś „wyrzucony" poza to doświadczenie, gdyż oglądasz samego siebie. Można to porównać do oglądania

filmu, w którym widzisz, słyszysz i czujesz wszystko tak, jakbyś był na zewnątrz. Np. jak się czujesz, kiedy widzisz siebie w wyobraźni, jadącego kolejką? Wyobraź sobie, że siedzisz na ławce w parku rozrywki, gdzie możesz zobaczyć oddzielonego „siebie tam" w kolejce, czekającego aż zacznie jechać. Widzisz całą scenę siedząc na ławce, obserwując jak „ty oddzielony" latasz na zakrętach, jeździsz do góry i w dół.

W stanach oddzielenia zawsze istnieje część ciebie świadoma istnienia innej części ciebie, która przeżywa dany stan, więc masz taką przestrzeń, która umożliwia ci zmianę percepcji i sposobu działania. Sam możesz się zrelaksować i czuć się wygodnie, jednocześnie oglądając siebie siedzącego w wagoniku kolejki. Kiedy oglądasz siebie z zewnątrz, nie doświadczasz głęboko prawdziwego podekscytowania związanego z jazdą kolejką, jednak cały czas czujesz to, co się czuje podczas tego doświadczenia.

Z kolei *łączące* doświadczenia tworzą połączenie; połączenie w doświadczaniu całym ciałem tego, co widzisz, kiedy patrzysz przez swoje własne oczy w wizji. Np. poczuj jak sam siedzisz na przednim siedzeniu w wagoniku kolejki. To jest doświadczenie łączące. Czujesz szarpnięcia, słyszysz stukanie kół kolejki, widzisz trasę i patrzysz z samej góry w dół.

Kiedy jesteśmy w stanie łączącym, jesteśmy całkowicie zaangażowani w daną chwilę od wewnątrz. Cała świadomość i uwaga jest skupiona na tym, co się dzieje – dlatego, że jesteś całkowicie zagłębiony w dany moment – nie możesz być świadom, że tego doświadczasz.

Jeśli ktoś jest w stanie głęboko łączącym, to w momencie, gdy rozwija umiejętność „wychodzenia" i bycia świadkiem życia z pozycji coacha, zdobywa ogromną moc. Pozycja coacha oznacza skuteczną samoobserwację, patrzenie z zewnątrz. Pomoże ona zarówno tobie, jak i klientowi.

W rozdziale 1 wspominamy o umiejętności wyjścia poza doświadczenie. Dzięki niej możemy zobaczyć wszystkie aspekty z większej, oddzielającej, zorientowanej na rozwiązanie perspektywy. Jedynie ze skutecznie oddzielającej pozycji coacha możemy zobaczyć większy obraz i dostrzec najlepsze z pytań, jakie należy zadać. Wówczas, kiedy zadajemy wewnętrzne pytania, obserwujemy całe doświadczenie. Ten punkt widzenia pomaga nam zreorganizować wykonalny plan zgodnie z naszymi wartościami i najskuteczniejszymi odpowiedziami dotyczącymi wybranej sytuacji w określonym momencie.

Kiedy stwarzamy przestrzeń zarówno dla łączących jak i oddzielających sposobów przeżywania i używamy ich, wtedy zdobywamy więcej doświadczenia. Poprzez odpowiednie wkraczanie (łączenie) i wychodzenie (oddzielanie), stajemy się silnymi obserwatorami. Możemy wyjść i zauważyć czy przeżywamy doświadczenie, którego pragniemy, a następnie wkroczyć w nie z powrotem, by przeżywać dany moment każdą komórką naszego ciała. Jest to gra prawdziwej wewnętrznej elastyczności.

Kluczowe punkty coachingu

Inne kluczowe wytyczne istotne dla ciebie i dla klientów:

1. *Zawsze najpierw koncentruj się na rezultacie bogatym w doznania zmysłowe.* Ludzie są zainspirowani i zmotywowani, gdy najpierw skupiają się na widzeniu, słyszeniu i odczuwaniu celu. Upewnij się, że dana osoba zmierza do takiego zakończenia, jakiego pragnie, i że jest w stanie szczegółowo je „zwizualizować" wszystkimi zmysłami.

   Kiedy klient ma jasność dotyczącą tego, czego chce, pamiętaj, że któraś z jego części może natychmiast przejść do fazy *jak* to zrobić, a wtedy wizja może stać się dla niego przytłaczająca i mogą pojawić się gremliny. Dlatego też, zanim przejdziesz do szczegółowych pytań w stylu: „W jaki sposób to osiągniesz?", skup się na wizji i uczuciach towarzyszących osiągnięciu celu. Zapytaj: „Na kogo wpływa twoje osiągnięcie celu? W jaki sposób służysz światu dzięki tej wizji? Kim jesteś w tej wizji? Jakimi wartościami żyjesz? Jak bardzo jesteś zadowolony z tego celu? W jaki sposób możesz go uczynić lepszym?".

2. *Wprowadź element czasowy.*
   „Kiedy w przyszłości osiągnę ten cel?". Cel jest marzeniem, które ma swój termin zrealizowania go. Wewnętrzny film musi być jasny, konkretny, zrozumiały i szczegółowy. Kluczowym elementem jest czas ukończenia. Poczuj się tak, jakbyś już osiągnął cel, w terminie, który ustaliłeś.

3. *Bądź konkretny.*
   Często warto wybiec myślami w przyszłość, aby zastanowić się nad szczegółami naszych celów i ich „zmysłowymi" dowodami. Motywacja umysłu o głębszej wiedzy zawsze będzie oparta na szczegółach. Dobrym przykładem do przywołania tutaj może być osoba, która chce mieć więcej pieniędzy. Można ten cel ukonkretnić, mówiąc, że chce mieć 500 000 $ na koncie oszczędnościowym w lokalnym banku. Widok książeczki bankowej z konkretnymi cyframi może stać się dowodem zmysłowym faktu, że cel został osiągnięty. Być może większy cel kryjący się za tym celem to pewnego rodzaju finansowa wolność i komfort materialnego zabezpieczenia. Niematerialnym dowodem stanie się wtedy poczucie bezpieczeństwa i wolności w sferze finansowej. Dlaczego doznanie tych uczuć przez tę osobę jest takie ważne? Być może wtedy, gdy będzie już czuła się bezpiecznie w tym obszarze, to będzie mogła wejść w pełną miłości relację z rodziną i przyjaciółmi oraz będzie miała więcej czasu na obcowanie z naturą. W miarę jak kreatywny klient będzie przybliżał się do celu, każdy etap jego działania musi być potwierdzony dowodem, że został on ukończony w zadowalającym stopniu.

Weźmy analogię z mapami. Jeśli postanowisz wyruszyć do sąsiedniego miasta, znaki drogowe powiedzą ci, w którym miejscu, w odniesieniu do swojego celu, się znajdujesz. Gdy już określisz swój cel, będziesz musiał wybrać swoje własne znaki drogowe, które powiedzą ci, że jesteś na dobrej drodze. Jakie to będą osiągnięcia, które będziesz widział, słyszał lub czuł, które to potwierdzą?

4. *Zapisz szczegółowo to, co zamierzasz osiągnąć.*
Badanie przeprowadzone na Uniwersytecie w Yale udowodniło, jak ważne jest zapisanie swojego celu. Aby go zapisać, musisz go najpierw zobaczyć! Absolwenci Uniwersytetu w Yale z 1954 r. zostali zapytani, czy po ukończeniu szkoły zapisali jakiekolwiek cele na przyszłość. Zrobiło tak tylko 3 % osób, a około 10 % miało określone cele, lecz nie zapisało ich na papierze. Reszta nie miała żadnych konkretnych celów. Po dwudziestu latach zostali przepytani na nowo. Zgadnij, która grupa odniosła sukces? Zgadza się – 3 % absolwentów, którzy zapisali swoje cele przerosło pozostałe 97 %.

5. *Ćwicz codziennie przez co najmniej 21 dni.*
Aby twoja wizja się spełniła, musisz codziennie ćwiczyć wizualizację tego celu, widząc go tak, jakby już został przez ciebie osiągnięty. To skupia umysł i serce. Np. gdy tylko wstaniesz rano, poświęć kilka minut na to, by skoncentrować swoje myśli na swojej intencji i celu. Możesz siedzieć w wygodnej pozycji, zamknąć oczy i zwizualizować swoje pragnienia, jako już spełnione. Czuj się tak, jakbyś już to osiągnął. Promieniowanie uczuciem ma ogromną moc przyciągania.

6. *Wizualizuj każdego dnia w najbardziej skuteczny sposób.*
Aby codzienne ćwiczenia były jak najbardziej efektywne, każda osoba musi być świadoma swoich zwyczajów dotyczących wewnętrznej wizualizacji. Np. możesz zazwyczaj „wskakiwać" w marzenie i patrzeć przez swoje oczy w sposób łączący. Możesz wierzyć, że cel będzie najbardziej motywujący, jeśli będzie oglądany na okrągło, jako łączący i dziejący się w danej chwili. Jednak zauważ, że to tylko częściowa prawda, gdyż ten sposób wizualizacji łączy się przede wszystkim z układem emocjonalno-limbicznym. (patrz. Tomu 1, rozdział 2: „Mózg i jego działanie".)

Elementy motywacji związane z umysłem emocjonalnym, utrwalone przez rozmowę ze sobą i twój wewnętrzny ton, występują w wizualizacji łączącej. To jest niesłychanie pozytywne zjawisko! Ton wewnętrznej dyskusji jest ważny, więc używaj automotywującego tonu w odniesieniu do swoich celów. *Powiedz*, w jaki sposób chcesz to mieć, tak jakby to się działo teraz i czuj się tak, jakbyś już to miał. Z pasją mów

o swojej przyszłości w czasie teraźniejszym i zapisz te cele tak, jakby już się realizowały.

Np.: „Oto jestem. Jest październik i jestem tak szczęśliwy i wdzięczny, że mogę przebiec dystans 3 km i czuć się pełen energii! Czuję się wspaniale!". W momencie, gdy mówisz to w czasie teraźniejszym, wyobrażaj sobie siebie biegnącego!

Oznacza to, że wizja jest oddzielająca. Zobacz całe swoje ciało w momencie biegania tak, jakbyś patrzył przez kamerę, wzbogacając doświadczenie o doznania zmysłowe.

Ten sposób wizualizacji łączy układ emocjonalno-limbiczny i korę wzrokową i dzięki temu czyni proces wizjonerski potężniejszym i wysoce inspirującym.

7. *Istnieją cztery „elementy" myślowe dostępne dla naszej świadomej uwagi. Używaj ich dobrze!*
Zaprojektuj swój cel, żeby zwiększyć potężną i przyciągającą świadomość. Do każdego aspektu podejdź z entuzjazmem.

Oznacza to, że możesz pomóc klientowi wzbogacić oddzielające, oparte na doznaniach zmysłowych, wizualizacje jego planów o żywe kolory i sprawić, by jego wewnętrzne obrazy realizacji celu były jasne, klarowne i przejrzyste. Niech zobaczy przepływ skutecznego działania, ludzi cieszących się z tych wydarzeń i zbliżania się do osiągnięcia celu. Najważniejsze: *Zobacz* rezultaty i czuj się tak, jakbyś już je miał! Ciesz się tymi uczuciami, usłysz motywujący wewnętrzny głos i zobacz siebie oraz to, jak twoje osiągnięcia wpływają na innych. Używanie wewnętrznych „elementów" w ten sposób zwiększy moc wewnętrznego obrazu i stworzy efekt przyciągania, dzięki któremu pojawi się coś podobnego dla danej osoby!

8. *Kiedy coś robisz, doświadczaj tego w pełni i czerp z tego radość!*
Działasz w sposób łączący wtedy, gdy działasz i przeżywasz chwile bogate w zmysłowe odczuwanie. Jedynym sposobem, by doświadczać tego stanu, jest po prostu w niego wejść i go mieć! Naucz się być w bezczasowym wymiarze „teraz" i promieniuj uczuciami wdzięczności, radości i miłości. Wybierz myśli i zachowania w chwili, która wspiera cię w odczuwaniu tych uczuć w danym momencie, a w sposób naturalny przyciągniesz więcej do swojego życia. Kluczem do sukcesu jest być obecnym „tu i teraz".

Jedynym sposobem, by doświadczać tego stanu, jest po prostu w niego wejść i go mieć!

Dla podsumowania i klaryfikacji rozróżnienia między łączącą a oddzielającą wizualizacją:

- Dzięki łączącemu wyobrażeniu doświadczymy tego, jak będziemy się czuli po osiągnięciu naszego celu.
- Codziennie wizualizuj w sposób oddzielający, widząc całe swoje ciało w działaniu – uzyskasz wtedy najpotężniejsze połączenie całego mózgu. Najlepsza wizualizacja ma charakter oddzielający, lecz jednocześnie jest bogata w doznania zmysłowe. Jest najbardziej inspirującym rodzajem wyobrażania na przestrzeni czasu.
- Kiedy doświadczasz stanu „bycia teraz" w momencie działania, bądź tak łączący jak tylko to możliwe. Skoncentruj swoje myśli na momencie, który sprawia ci radość i w jak najpełniejszy sposób wejdź w to uczucie. Zachwycaj się wspaniałymi doświadczeniami twojego życia! Jeśli będziesz się koncentrował na negatywach lub pozwolisz swoim myślom błądzić i przegapisz ten moment, możesz nigdy nie doświadczyć wspaniałości chwili teraźniejszej.

  Często u kresu swojego życia ludzie zauważają, że cały czas odkładali radość na później i ze smutkiem stwierdzają, że umknęły im kluczowe doświadczenia. Jednak, nawet wielu młodych i dorosłych ludzi mówi do siebie w ten sposób: „Kiedy napiszę pracę, wtedy zacznę na nowo cieszyć się życiem", „Kiedy dzieci się wyprowadzą, wtedy będziemy mogli znów zacząć żyć i dobrze się bawić" lub „Będę cieszyć się życiem i będę szczęśliwy, kiedy przejdę na emeryturę".

9. *Odczuwaj wdzięczność.*
   Radość i dobre samopoczucie są pełnymi stanami łączącymi. Przyjrzyj się, czy coś przypadkiem nie blokuje twoich dobrych uczuć w danym momencie. Jeśli tak jest, przekieruj swoją uwagę. Najszybszym sposobem odczuwania radości i dobrego samopoczucia jest uczucie wdzięczności. Bez względu na twoją sytuację, zawsze jest coś, za co możesz być wdzięczny.

   Świadomie wybierz odczuwanie wdzięczności w swoim sercu, a wtedy automatycznie zaczniesz czuć się dobrze. A im bardziej będziesz się skupiał na tym, za co jesteś wdzięczny, tym więcej dostrzeżesz rzeczy,

za które możesz być wdzięczny. Możesz wybrać bycie szczęśliwym teraz, a robiąc to, automatycznie wykreujesz więcej tego dla swojej przyszłości. Cóż to za niezwykły dar!

Przyjrzyj się wewnętrznym mantrom lub afirmacjom, takim jak: „Jestem tak głęboko wdzięczny za to, kim jestem. Jestem tak wdzięczny za to, kim się staję. Jestem tak wdzięczny za rzeczy, których posiadanie uważam za oczywiste. Jestem tak wdzięczny za to, po co sięgam. Jestem tak wdzięczny, że moja wewnętrzna wizja przejawia się w tej chwili!"

W jaki sposób wejście w uczucie wdzięczności pomoże ci zaprojektować jeszcze bardziej inspirujące marzenie? W jaki sposób wdzięczność pomoże ci stać się lepszym coachem dla innych?

Za co jesteś wdzięczny w tej chwili?

Następująca lista jest podsumowaniem tych dziewięciu punktów.

Kluczowe punkty coachingu

1. Zawsze najpierw koncentruj się na rezultacie bogatym w doznania zmysłowe.
2. Wprowadź element czasowy.
3. Bądź konkretny.
4. Zapisz szczegółowo to, co zamierzasz osiągnąć.
5. Ćwicz codziennie przez co najmniej 21 dni.
6. Wizualizuj każdego dnia w najbardziej skuteczny sposób.
7. Istnieją cztery „elementy" myślowe dostępne dla naszej świadomej uwagi. Używaj ich dobrze!
8. Kiedy coś robisz, doświadczaj tego w pełni i czerp z tego radość!
9. Odczuwaj wdzięczność.

Rozdział 10

WEWNĘTRZNA ZGODNOŚĆ Z LOGICZNYMI POZIOMAMI

Otwórz ramiona na przyjęcie zmian
lecz nie rezygnuj ze swoich wartości.

– Dalajlama

10

Wartości i ich model

Wartości mają swój wzór. W miarę jak odkrywamy nasze głębokie wartości, zauważamy, że zawsze istnieje widoczny wewnętrzny poziom klarowności. Możemy go wyczuć, wkroczyć w niego i nim *być*. Stajemy się tym, co naprawdę cenimy.

Przejrzystość wartości można badać sytuacja po sytuacji i projekt po projekcie. Dzieje się tak, ponieważ wartości łączą się i upodabniają, tworząc nowe zbieżne wzory, jak np. struktura kryształu lub płatku śniegu. Zawsze istnieje model wartości ukryty w strukturach naszego naturalnego wewnętrznego rozwoju.

Model wartości tworzy się poprzez pytania logicznych poziomów

Dla każdego z nas istnieje wiele wewnętrznych wyborów, zachowujących się jak małe tożsamości, wiele wewnętrznych „ja" w osobistym modelu wartości. Mogą one być ustrukturyzowane i zgodne, aby dobrze pasować do naszych głównych projektów lub do tego, co w naszym życiu jest najważniejsze. Powinniśmy się również zastanowić nad tym, kim możemy się stać w miarę jak zaczynamy kierować modelem życia, zarówno w naszym własnym życiu jak i w życiu tych, z którymi mamy kontakt. W procesie tym pomagają pytania logicznych poziomów opisane w tym rozdziale!

Struktura logicznych poziomów jest wyrażana za pomocą pytania, dzięki któremu odkrywasz, rozwijasz i poznajesz wartość i wizję, połączone z jakąkolwiek wewnętrzną strukturą wartości. Możesz wówczas wybrać strukturę najlepszą na dany moment. Wszystko to jest możliwe dzięki logicznym pytaniom, bo ich postawienie powoduje, że poczujesz i zobaczysz model wewnętrznej integralności twojego bycia w swoich własnych projektach. Na tym właśnie polega efektywność pytań logicznych poziomów.

Niesamowite w pracy z pytaniami logicznych poziomów jest to, że możemy wyciągnąć „model wartości" jakiegokolwiek projektu i użyć go do zaplanowania kroków najlepszego działania. Jeśli konstruujesz jasne pytania logicznych poziomów, dzięki którym możesz uporządkować swoje projekty, to porównanie wartości z innymi projektami i wybór najlepszego spożytkowania twojego czasu i energii stają się znacznie łatwiejsze.

Niezgodność logiki w przepisie na sukces

Kiedy podziwiasz niezwykły wzór wartości w płatku śniegu lub w krysztale, z łatwością dostrzegasz niezgodność logicznych poziomów myślenia i działania

w wielu obszarach życia. Niewielki system przekonań staje się panem czasu i energii danej osoby, a w rezultacie zaburza jej umiejętność ustalania priorytetów. Np. czy znasz kogoś, kto uważa, że jeśli każdego dnia *wykonuje* dobrze swoją pracę, będzie *miał* to, czego chce i w zamian *będzie* kimś ważnym? A co z człowiekiem, który myśli, że jeśli *ma* ładny samochód, to *będzie* kimś, kto przyciągnie kochającą osobę, *zrobi* wiele ekscytujących rzeczy i będzie się dobrze bawić?

Transformacyjne podejście coacha do komunikacji zachęca do przyjrzenia się innej metodologii życia najlepszym życiem. Zwróć uwagę, że kiedy koncentrujesz się na tym, kim jesteś i co cenisz na najgłębszym poziomie (kim *jesteś* w świecie) i włączasz swoje prawdziwe „ja" do tego, co myślisz, czujesz i robisz (co *robisz* w świecie), w sposób naturalny będziesz *miał* rezultaty, których oczekujesz. Jest to struktura, która działa w sposób ciągły i pokazuje naturalną, funkcjonalną wewnętrzną zgodność własnego „ja".

BYĆ → ROBIĆ → MIEĆ

Pytania logicznych poziomów porządkują i wydobywają te funkcje i w rezultacie są narzędziem coachingowym, które służy wszystkim pozostałym narzędziom coachingowym! Wiedza o tym, jak swobodnie używać metody logicznych poziomów w różnych obszarach rozmów coachingowych wynosi na wyższy poziom twoją komunikację coachingową oraz inspirację, motywację, wizję i integrację twojego klienta. Najpierw opiszemy logiczne poziomy umysłu i organizację projektu, a potem omówimy różne sposoby używania tego naturalnego wewnętrznego systemu w coachingu.

Logiczne poziomy umysłu

Co miał na myśli Einstein, mówiąc: „Nie możesz rozwiązać problemu na tym samym poziomie myślenia, na którym został stworzony."? Robert Dilts, kalifornijski specjalista od neurolingwistycznego programowania, bazując na wcześniejszych pracach Gregory'ego Batesona, Bertranda Russella i Alfreda Whiteheada, zaprojektował jasny i prosty model obserwacji naszych systemów myślowych, które teraz nazywamy strukturą logicznych poziomów. Wiąże się to z neurologicznymi poziomami układu trójmózgowego, opisanego w 2 rozdziale. Ten prosty model jest dokładnym odzwierciedleniem sposobu, w jaki ludzie funkcjonują w świecie.

Model logicznych poziomów, który tutaj opisujemy, może pomóc tobie pogodzić ze sobą środowisko, zachowania, umiejętności, wartości, tożsamość i cel. Równocześnie mobilizując cię, byś zwrócił uwagę na wyższy cel (czy to zorientowany na pracę, rodzinę, cel społeczny czy duchowy), którym zajmujesz się poza codziennym życiem. Używanie tej naturalnej wewnętrznej struktury podejścia pytającego dodaje głębi rozmowie coachingowej. Łatwo przystosowuje się do indywidualnego, społecznego lub organizacyjnego punktu widzenia i przydaje się w radzeniu sobie ze zmianami zachodzącymi w jakiejkolwiek z tych dziedzin lub w rozwijaniu efektywnych projektów.

Jeśli chodzi o coaching, logiczne poziomy, wspólnie z ramą celu, są podstawowymi częściami struktury transformacyjnej komunikacji.

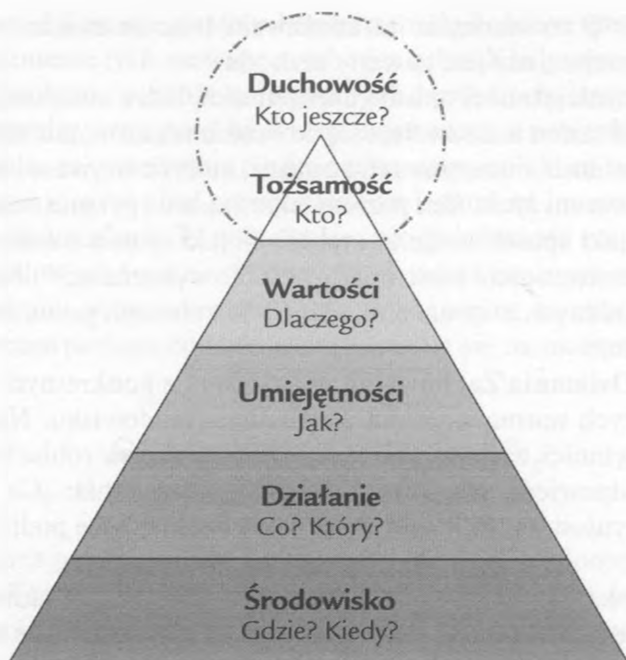
W zorientowanym na rozwiązanie podejściu coacha do transformacyjnych rozmów, logiczne poziomy pomagają w organizowaniu i zbieraniu informacji. Dzięki temu coach i klient, pracujący razem, mogą ustalić najlepszy dla nich poziom na którym mogą podejmować działania i dokonywać odkryć. Rozwijamy dokładne i użyteczne pytania, aby przedsięwziąć następne kroki działania i wprowadzić pożądane zmiany.

Wyrażenie „logiczne poziomy" wskazuje na wewnętrzną hierarchię ukrytą w każdym projekcie. Pokazuje, w jaki sposob każdy z wewnętrznych poziomów rozwoju projektu może być ważniejszy pod względem psychologicznym niż ten, który znajduje się pod nim. Dzięki tej ramie możemy oddzielić działanie od rezultatów i umiejętności od tożsamości, a w rezultacie dana osoba może zbudować efektywny model sukcesu. Gdy ona już rozumie logiczne poziomy, to może wyjść poza ograniczające przekonanie, że jej poprzednie sukcesy lub porażki determinują jej tożsamość lub umiejętności. Zyskuje wtedy świadomość swoich nieograniczonych możliwości.

Pytania w transformacyjnych rozmowach: wzór logicznych poziomów od góry do dołu

Na jakich poziomach zachodzi najbardziej efektywny proces odkrywaniu naszego projektu? Wyobraź sobie piramidę, która reprezentuje schemat poziomów wewnętrznej organizacji (zob. ryc. 10.1). Według modelu Diltsa, istnieje sześć głównych integracyjnych logicznych poziomów w każdym projekcie i w każdym pomyśle. Dokonując ich hierarchii, możemy ułożyć je w następujący sposób:

Przyjrzyjmy się tym poziomom w odniesieniu do aspektów osobistego życia. Poziom **Wizji/Duchowości** na samej górze odnosi się do drugiej warstwy naszego życia, wykraczając poza nasze osobiste zmartwienia. Jest powiązany z pytaniami „Kto jeszcze? Dlaczego jeszcze? Jak jeszcze?, itd. Słowo „jeszcze" prowadzi myślenie drugiego poziomu w stronę dziedzictwa i wkładu.



Ryc. 10.1: Logiczne poziomy

Tożsamość, czubek pierwszego poziomu, rozpoczyna osobistą hierarchię pytań. Odnosi się do twojego podstawowego poczucia samego siebie i twoich głównych metafor życia, kluczowego obszaru słuchania w jakiejkolwiek rozmowie coachingowej. Tożsamość łączy się z intencjonalnym przełożeniem twojej wizji i celu na twoją misję i role, jakie decydujesz się odegrać. Ten poziom odpowiada na takie pytanie jak: „Kim jestem? Jaką jestem osobą? Co mówią o mnie cele mojego życia? Co mówią o mnie innym moje wybory?".

Poziom **Wartości** odnosi się do twoich prawdziwych głównych wartości. Są to żywe pojęcia odczuwane w ciele i postrzegane przez nas jako wrodzone. Są to twoje wewnętrzne płatki śniegu lub kryształy. Jakie wartości uważasz za prawdziwe i według jakich wartości żyjesz? *Zauważ*: Mimo, że wartości są zawsze pozytywne, przekonania mogą być wzmacniające, liberalne lub ograniczające. Z tego powodu ludzie bywają przez nie uwięzieni, gdyż odciągają ich one od ważnych wartości. Najlepiej ilustruje to zjawisko przypowieść o królu Midasie. Wiele przypowieści i historii z morałem mówi o powrocie do postępowania zgodnie z podstawowymi wartościami. Na poziomie wartości odnosimy nasz projekt do wizji, poczucia celowości i prawdziwie istotnych pytań. Kiedy jesteśmy w zgodzie z najważniejszymi pytaniami, zastanawiamy się: „Dlaczego to robię? Dlaczego to jest naprawdę ważne? Według jakich

wartości żyję? W co wierzę, że jest możliwe? Mając na uwadze to, co jest dla mnie najważniejsze, czy jest to warte zachodu?”.

Poziom **Umiejętności** opisuje umiejętności, które masz oraz to do czego jesteś zdolny. Poziom ten odwołuje się do twoich talentów, mocnych stron, generalnych zdolności i umysłowych strategii, których używasz i które możesz wytworzyć w swoim życiu. Ten poziom odpowiada na pytania dotyczące umiejętności: „W jaki sposób mogę to zrobić? W jaki sposób sobie z tym radzę? Jakie mam umiejętności? Jakie muszę w sobie wykształcić?”. Na tym poziomie używasz różnych map umysłu, planów lub strategii po to, żeby stworzyć konkretne opcje.

Poziom **Działania/Zachowania** jest złożony z konkretnych działań lub reakcji będących normą w twoim codziennym środowisku. Niezależnie od twoich umiejętności, zachowanie opisuje to, co *faktycznie* robisz każdego dnia. Stanowi to odpowiedź na pytania o konkretne działania: „Co robię? Jakie działania przyniosą mi to, czego chcę? Jakie kroki muszę podjąć? Co zrobię potem?”.

Środowisko odnosi się do zewnętrznego kontekstu, w jakim pojawia się zachowanie lub działanie. Odpowiada na pytania o konkretne momenty zakończenia: „Kiedy i gdzie pojawia się takie zachowanie? Kiedy i gdzie to zrobię? Dziś? W przyszłym miesiącu? W przyszłym roku?”.

Poziomy te można zdefiniować i stosować w mniej lub bardziej szczegółowy sposób, pod innymi nazwami i na różnych etapach. Środowisko (czynnik zewnętrzny) można pominąć. Jednak działanie pozostaje takie samo. Celem jest zawsze zróżnicowanie i badanie kluczowych pytań niezbędnych do określenia: kto, dlaczego, jak, co, gdzie i kiedy ma potrzebne zasoby, by planować projekt.

W jaki sposób to działa?

Jak to się dzieje, że te pytania w łatwy i naturalny sposób rozpoczynają wewnętrzny przepływ celu? Twój mózg pracuje według naturalnej hierarchii lub poziomów doświadczenia. W miarę jak ludzie wizualizują używając modelu, te poziomy, często ukryte w codziennym życiu, zaczynają się ujawniać i prowadzą do przepływu wizualizacji. Czasem warto przywołać analogię do rosyjskich matrioszek – w naszym modelu wyższe poziomy są zawarte w środku, a bardziej oczywiste poziomy działania i środowiska znajdują coraz bardziej na zewnątrz, jak pierścienie kory na drzewie.

Przytoczmy kilka przykładów: Czy kiedykolwiek słyszałeś, że można odpowiadać na coś na różnych poziomach? Lub że czyjeś doświadczenie było negatywne lub stanowiło wyzwanie na jednym poziomie, ale było pozytywne lub

łatwe na innym? Sytuacje te uzmysławiają nam, że ludzie w sposób intuicyjny wyczuwają istnienie tych wewnętrznych hierarchii. Kiedy w rozmowie transformacyjnej zadajesz pytania na logicznych poziomach, umysł rozwija się w sposób naturalny, więc potężna, trwała praca zaczyna nabierać kształtu. Zaś klient, używając tej ramy, staje się świadomy tego, w jaki sposób zmiany na jednym poziomie muszą być poprzedzone zmianami na innym, aby dokonała się integralna zmiana. Ta pogłębiająca się świadomość twoich własnych procesów myślowych i poziomów twojego doświadczenia przywołuje wyższe logiczne poziomy do świadomości, odkrywając ważne aspekty, które mogły być niewidoczne podczas codziennego skupiania się na szczegółach.

Główne pytanie „dlaczego?": struktura integralności

Dlaczego warto poświęcić czas i energię, by uczynić ją głównym aspektem coachingu? Wkrótce podsumujemy listę korzyści. Struktury logicznych poziomów stanowią przydatną wizualną pomoc w sesji coachingowej, ponieważ wpływają na naturalne wewnętrzne uporządkowanie według „ważności" będące następstwem tych kluczowych rozróżnień.

Poziomy logiczne działają w bardzo specyficzny sposób. Rezultaty informacji na jednym poziomie organizują i kontrolują informacje na poziomie znajdującym się pod nim. Zmiana czegoś na wyższym poziomie automatycznie zmienia informację na niższych poziomach. Nauczysz się, jak działać w strategiczny sposób, gdyż zmiana na niższym poziomie nie zawsze wpływa na poziomy wyższe.

Działania danej osoby na wszystkich poziomach logicznych są niezbędne dla uzyskania przez nią całkowitej satysfakcji i nowej jakości życia. Np. zmiana środowiska (na najniższym poziomie logicznym), taka jak przeprowadzka, przemeblowanie pokoju, kupno nowego ubrania, jedzenie w świetnej restauracji, kupno zwierzaka – nie doprowadzi do skutecznej zmiany twojego poczucia tożsamości (na znacznie wyższym poziomie). Jednak zmiana na poziomie tożsamości, taka jak wzrost poczucia własnej wartości i nabranie pewności siebie, prawdopodobnie znajdzie swój oddźwięk na niższych poziomach logicznych. I zapoczątkuje tam wiele zmian, np. przeprowadzkę do nowego domu, nowy sposob zaprojektowania swojego mieszkania, kupno upragnionego zwierzaka lub świętowanie wyrażające się czy to zakupem nowego ubrania czy też jedzeniem w dobrej restauracji.

Idąc dalej – wyobraź sobie, że właśnie urodziło się twoje pierwsze dziecko. Nagle stałeś się także rodzicem (co wpływa na twoją tożsamość). Teraz używając modelu, odnosząc się do różnych poziomów zmian, zastanów się w jaki sposób

to, co cenisz w życiu, mogło się zmienić wraz z przyjściem na świat twojego dziecka. Może teraz życie pełne przygód nie jest już dla ciebie tak ważne.

Zobacz, jak nowa tożsamość wpływa na wszystkie obszary twojego życia. Być może jesteś w domu z dzieckiem, akceptując fakt, że budzisz się kilka razy w nocy i musisz odpowiadać na potrzeby malucha. Zobacz, jakie nowe umiejętności musisz szybko zdobyć – jak odpowiadać na sygnały dziecka, jak je kąpać, jak być wyjątkowym rodzicem wspierającym wspaniały rozwój swojego dziecka. Zauważ, że to, co robisz teraz codziennie, zmieniło się na skutek tego, kim się stałeś. Oczywiście, że twoje codzienne czynności sprzed dwóch miesięcy przed narodzinami dziecka i dwóch miesięcy po jego urodzeniu zdecydowanie się różnią. Zobacz, jak zmieniło się również otoczenie, w którym żyjesz – pojawiły się zabawki i nowe akcesoria, zabezpieczanie domu, może też miała miejsce przeprowadzka, itd. Przykład ten pokazuje, że zmiana na wyższym logicznym poziomie wprowadza duże zmiany na wszystkich niższych poziomach.

Będąc coachem pracujesz z marzeniami i wyzwaniami ludzi. Na jakich logicznych poziomach one się znajdują? Twoim kluczowym zadaniem jest dostrzeżenie tych poziomów i wywnioskowanie, na którym z nich może zajść najskuteczniejsza zmiana. Rozważ, jaki skutek może mieć wprowadzenie zmian na tym poziomie. Następnie pomyśl czy mogłaby mieć miejsce prawdziwa i trwała zmiana, jeśli coś uległoby zmianie na wyższym poziomie.

Logiczne poziomy: korzyści klienta

Praca z logicznymi poziomami jest bardzo korzystna, zwłaszcza jeśli w rozmowie z klientem odwołujesz się do poziomów trójkąta.

- **Korzyść 1:** Klient może użyć drabiny logicznych poziomów, aby odkryć swoją wizję jako ważny wizualny obraz stanowiący punkt wyjścia do jego planu. Pomaga to w projektowaniu całościowego obrazu przyszłości. Klient może z łatwością nauczyć się koncentrowania na przyszłości i uszczegółowić ją wyróżniając poszczególne kroki w czasie rzeczywistym.
- **Korzyść 2:** Klient może nauczyć się tego, jak pogodzić swoją wizję z wartościami i umiejętnościami. To z kolei umożliwi mu rozwinięcie siły potrzebnej do przybliżenia się do kluczowych celów.
- **Korzyść 3:** Klient może nauczyć się zarysowywania kluczowych projektów, jednocześnie zwracając uwagę na wiele aspektów i łącząc najważniejsze z nich. Na przykład kim będzie realizując projekt lub dlaczego

to jest warte zachodu. Klient może wskazać na ważne potrzebne umiejętności i sklaryfikować do kiedy i gdzie należy podjąć konkretne niezbędne działania. Dzięki temu zarysowi może stworzyć projekt, jednocześnie odnajdując elastyczną równowagę pomiędzy tymi wszystkimi aspektami.

- **Korzyść 4:** Funkcja zarysu systemu logicznych poziomów jest wspaniała, gdyż dzięki niej klient może „przymierzyć" wartość i wizję drugiej osoby zaangażowanej w projekt. A rezultacie poznać inny punkt widzenia na temat swojego udziału, czyli także tego, kim jest w tym projekcie, i co robi.

  Dobrym przykładem tego zjawiska może być historia współwłaścicieli firmy ubraniowej na Ukrainie. Dwaj partnerzy kłócili się o najlepszy sposób na rozbudowanie firmy. Bezustannie trwali w konflikcie, gdy trzeba było podjąć decyzje dotyczące następnych kroków. Kłócili się o przydziały finansowe i zasoby. Nie byli w stanie spojrzeć na sytuację z perspektywy drugiej osoby.

  Jeden z partnerów był innowatorem, a jego inspiracja i pomysły na temat projektu sprawiły, że firma przynosiła zyski. Według niego nadszedł odpowiedni moment na rozbudowę i trzeba było zwrócić uwagę na inne aspekty niż dotychczas. Drugi partner był znacznie bardziej konserwatywny, ale miał na swoim koncie wiele dobrych posunięć, dzięki którym firma była stabilna, pomimo kilku nieudanych inicjatyw ze strony pierwszego partnera.

  Niezależnie od głęboko zarysowanej różnicy zdań obaj pragnęli jednak dojść do porozumienia. Zastosowali uważne odkrywanie wizji poprzez logiczne poziomy. Polegało ono na tym, że chodzili wzdłuż zaznaczonych na podłodze linii reprezentujących poszczególne poziomy. Dzięki temu każdy z partnerów mógł spojrzeć oczami drugiego. Ponieważ mieli możliwość wkroczyć w sposób fizyczny w Wizję i wyjść z niej „będąc" drugą osobą, ich zaufanie w stosunku do siebie nawzajem i duma z działań partnera ogromnie wzrosły. Każdy z nich był w stanie bardziej docenić wkład, jaki ich partner miał w firmie. Doświadczenie to pomogło im skupić się na skuteczniejszej komunikacji i wzajemnym wsparciu, a nie na wzajemnym podważaniu swoich kompetencji.

- **Korzyść 5:** Łatwość podejmowania decyzji, jaką daje klientowi badanie logicznych poziomów. Jako badacz, dokonując wyboru między projektami, porównujesz osobistą wartość wynikającą z poświęcania twojego czasu i energii na te projekty. Dzięki badaniu logicznych poziomów czujesz i widzisz wiele aspektów projektu (zwłaszcza kiedy łączysz i czujesz wszystkie poziomy).

Dzięki używaniu logicznych poziomów silne wspomagasz dokonywanie wyborów. Możliwe jest wtedy takie dokonywanie porównywalnych wyborów pomiędzy kilkoma dobrymi opcjami i wybór tej, która w największym stopniu pozostaje w zgodzie z twoimi własnymi wartościami i wizją. Dzięki temu możesz pracować zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz różnych kluczowych wymiarów projektu. W ten sposób klient otrzymuje bardzo dużo informacji na temat najważniejszych elementów.

Logiczne poziomy: korzyści coacha

Dla ciebie, coacha, istnieją podstawowe i wspaniałe korzyści wynikające z używania w twojej pracy logicznych poziomów:

- **Korzyść 1:** Po pierwsze, dzięki pytaniom logicznych poziomów stajesz się mistrzem ważnych pytań. Jedno takie pytanie prowadzi cię do podejścia systemowego, pełnego integralnych pytań, których celem jest klarowność i ogólne spojrzenie.
- **Korzyść 2:** Po drugie, możesz pomóc klientowi pokonać blokady i wahania zadając pytania na wyższym o 1 stopień poziomie, w sferze która stała się przeszkodą. Np. jeśli klient mówi: „Nie wiem co zrobić", możesz spytać: „Jaki typ osoby z łatwością by wiedział? Jakie cechy miałaby ta osoba? Myśląc jak ta osoba i mając te cechy, jaki byłby najlepszy następny krok?".
- **Korzyść 3:** Możesz nauczyć się wykorzystywać swój czas stosując emfazę, żeby zwrócić uwagę klienta na kluczowe obszary, które pomagają mu przejść do tego poziomu. A także używać logicznych poziomów każdego zdania, by pomóc mu w budowaniu większego znaczenia obszernego zarysu tego projektu.

Logiczne poziomy i hierarchia organizacyjna

Doceńmy wewnętrzną spójność logicznych poziomów zastosowanych w modelu organizacji. Np. wyobraź sobie strukturę typowej dużej korporacji i zauważ, w jaki sposób różne grupy ludzi mogą być odpowiedzialne za całościowy przepływ w firmie.

- **Wizja:** Szef zwraca uwagę na całościową wizję i cel firmy.
- **Tożsamość:** Wyższa kadra kierownicza kreuje tożsamość firmy.

- **Wartości:** Dział finansowy wspólnie z działem zasobów ludzkich określają ramę wartości organizacji i pomagają doprecyzować ich znaczenie.
- **Umiejętności:** Kadra kierownicza średniego stopnia posiada umiejętności i wciela w życie strategie korporacji.
- **Działanie/Zachowanie:** Dział kontroli jakości, dostawy i odbioru są odpowiedzialne za działania korporacji.
- **Środowisko:** Personel techniczny, ochrona i strażnicy czuwają nad planem fizycznym i środowiskiem.

Kadra znajdująca się na najniższym poziomie płacy i obowiązków – strażnicy, dostawcy, robotnicy i sekretarki – jest *niezbędna* do funkcjonowania organizacji. Jednak ta grupa pracowników nie posiada mocy wprowadzania większych zmian na poziomie wyższym, takiej jaką posiada starszy menedżer czy dyrektor. Pracownicy na najniższym poziomie nie mogą zmienić czegoś, co wykracza poza ich własny poziom działania.

Z kolei członkowie wyższej kadry kierowniczej są w stanie za pomocą jednego podpisu wprowadzić zmianę, która dotyczy wszystkich członków personelu, przenieść wytwórnię czy zmienić wysokość płac. Czasami osoby zarządzające firmą nie zdają sobie sprawy z ogromu zmian zachodzących na niższych poziomach organizacji, wynikających z podjętych przez nich decyzji.

Zauważ, że pracownicy administracji oraz strażnicy są niezbędni dla prawidłowego funkcjonowania dużej korporacji. Oznacza to, że niższe szczeble muszą być uważane za tak samo ważne jak szczeble wyższe. Należy jedynie pamiętać, że zmiana na niższym poziomie nie pociągnie za sobą zmiany na poziomie wyższym.

Wiedza na temat logicznych poziomów umożliwia ludziom sterowanie swoim życiem. Wyższe poziomy stają się sterami w miarę jak jednostka lub organizacja rozwija wizję, cel, misję, tożsamość, inspirację, wybór i motywację.

Logiczne poziomy: podsumowanie – punkt koncentracji i cel

Rozważając uczenie się i wprowadzanie zmian, przyjrzyj się następującym poziomom, aby rozwinąć i ukonkretnić najważniejsze wizje. Organizujemy naszą wewnętrzną wizję dokoła naszych największych problemów dotyczących projektu poprzez opracowanie systematycznych pytań klaryfikujących te problemy.

Tabela 10.1: Pierwsza warstwa logicznych poziomów

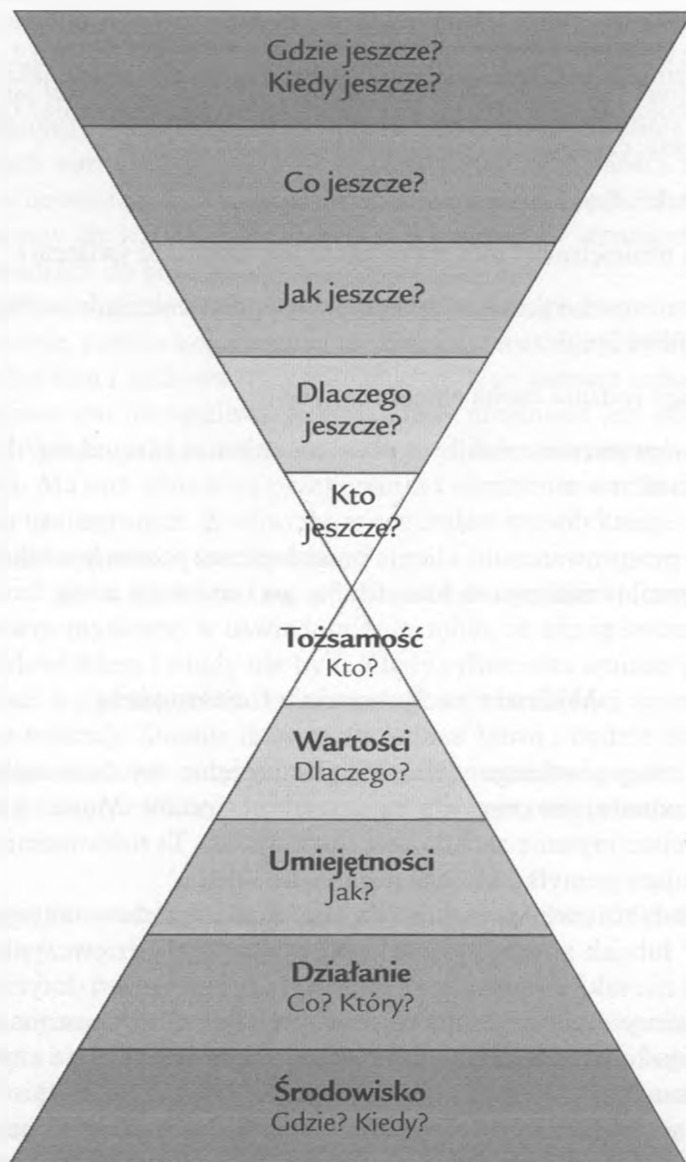
Główny punkt	Poziom logiczny	Pytanie o cel na poziomie logicznym
Kim jestem?	Tożsamość	Autentyczna wewnętrzna moc
Mój system wartości?	Wartości i kryterium wartości Struktury nauczania i rozwoju	Inspiracja, motywacja i trwałość
Moje umiejętności?	Mapy umysłu i modele, wewnętrzne strategie	Wiedza, ukierunkowanie i wybór
Co robię?	Konkretne etapy działania i zachowanie	Określone inspirowane działania
Moje środowisko?	Zewnętrzny kontekst	Umiejscowienie, możliwości, przezwyciężanie wyzwań

Pierwsza warstwa logicznych poziomów zajmuje się osobą. Generalnie tożsamość i wartości są tutaj najważniejsze, gdyż poziomy te określają, w jaki sposób przejawia się twoje najgłębsze poczucie zaangażowania w to, kim jesteś i co masz do zaoferowania innym. Twoje wartości inspirują twoją tożsamość i wzbudzają twoje najgłębsze zaangażowanie. W miarę jak schodzisz na niższe logiczne poziomy, twoje zaangażowanie w każdy następny poziom może się zmniejszać. Łatwo wprowadzić zmianę na poziomie środowiska, gdyż w ten poziom jesteś najmniej zaangażowany i z łatwością godzisz się na zmiany. Przesunięcie twojego łóżka w inny róg pokoju lub jedzenie w nowej restauracji nie stanowi zbytniego wyzwania dla żadnego z nas, gdyż zmiana na tym poziomie ma niewielki, bądź żaden wpływ na poziomy wyższe. Trwała zmiana zachodzi w momencie, gdy wyższe poziomy angażują się w nową wizję, tożsamość lub system wartości.

Zauważ także, że możliwe jest nawiązanie relacji na niektórych poziomach, a na innych nie. Generalnie na im wyższe poziomy wchodzisz, tym lepsze masz relacje. Niedopasowanie na wyższym poziomie może być powodem zerwania relacji, która została nawiązana na poziomie niższym.

Druga warstwa logicznych poziomów znajduje się powyżej poziomu tożsamości i mówi o tym na kogo jeszcze mają wpływ wybory danej osoby. W drugiej warstwie przechodzimy od „ja" do „my". Poziomy te pomagają osobie odkryć i wejść w model duchowości, dziedzictwa, wielkiej wizji lub połączenia z większą całością. Wyższe logiczne poziomy w drugiej warstwie skupiają się na większym wkładzie, np. w rodzinę, zawody, społeczności, grupy

językowe, kultury i planetę. Czasem warto wyobrazić sobie ten diagram jako dwie uzupełniające się warstwy. Nasi klienci (zastanawiając się nad swoim projektem, a nawet nad swoim życiem) zyskują czasem silny wgląd w siebie, wizualizując poprzez drugą warstwę udziału. Możemy narysować ją do góry nogami, na samej górze (całość przypomina małą klepsydrę):



Ryc. 10.2: Druga warstwa logicznych poziomów

Pytania logicznych poziomów mogą być przydatne, gdy będą zadawane w kolejności od dołu trójkąta w górę. Odegrają pomocną rolę w sytuacji, gdy będziemy określać cel dla nas samych lub dla naszego klienta. Jeśli klient koncentruje się na: „Chcę wykreować takie życie, jakie kocham, ale nie mam pojęcia czego tak naprawdę chcę", coach może zadać następujące pytania, które najpierw odnoszą się do niższych logicznych poziomów, a następnie przesuwają się do góry.

- Załóżmy, że zacząłeś mieć takie życie, jakiego pragniesz, jakie środowisko wokół siebie wytworzyłeś? Jakie jest twoje otoczenie? Co widzisz, słyszysz, czujesz?
- Jakie działanie możesz podjąć codziennie?
- Jakie umiejętności możesz pokazać lub dzielić ze światem?
- Jaki stosunek i przekonania chciałbyś przyswoić (lub według których chciałbyś żyć)?
- Jakiego rodzaju osobą chciałbyś być?
- Na kogo jeszcze miałoby wpływ to, że jesteś taką osobą? I na kogo jeszcze?

Dzięki przeprowadzeniu klienta przez logiczne poziomy od dołu do góry, określi on swój pożądany cel, klaryfikując go i wykreuje wizję.

Mylenie zachowania z tożsamością

W obrębie ramy coachingu ważne jest dostrzeżenie czy dana osoba, skupiając się na zadaniu, nie pomyliła logicznych poziomów. Musisz być uważny, gdy ma miejsce mylenie zachowania i tożsamości. To najpoważniejsza i często występująca pomyłka niosąca negatywne skutki.

Czy kiedykolwiek słyszałeś, jak ktoś mówi: „Jestem taki głupi, że to zrobiłem!" lub jak ktoś mówi do dziecka: „Jesteś złą dziewczynką!", kiedy zrobiło coś nie tak? Zauważ, że są to przykłady stwierdzeń dotyczących tożsamości (górny poziom) odnoszące się do działania (znacznie niższy poziom). Wielu ludzi myśli, że ludzie są tym, co *robią* i zgodnie z tym oceniają siebie i innych.

Nie jesteś swoim zachowaniem i inni ludzie też nie są swoim zachowaniem! To, kim jesteś, ma znacznie większy potencjał i moc niż to, co kiedykolwiek zrobiłeś. Na poziomie tożsamości nie jesteś ani swoim zachowaniem, ani wynikiem swojego zachowania.

Nie jesteś swoim zachowaniem i inni ludzie też nie są swoim zachowaniem!

Transformacyjni rozmówcy uczą ludzi i siebie samych oddzielać swoje działania od tego, kim są. Kiedy utożsamiasz to, *kim jesteś* ze swoim *środowiskiem* lub *zachowaniem* nie możesz widzieć siebie jako całego, kompletnego i pełnego. Ludzie obwiniają wówczas samych siebie (jeśli zachowanie lub środowisko nie jest tym, czego by chcieli) lub myślą w sposób egotyczny (jeśli żyją w bogatym środowisku, które wpływa na takie zachowanie). W obydwu przypadkach warto umieć oddzielić zachowania od tożsamości. Kiedy pętla między zachowaniem a tożsamością jest przerwana i błędne koło przestaje istnieć, tworzy się wzmacniająca nowa mapa umysłu – samospełniająca się, a nie prowadząca do porażki.

Np. osoba żyjąca w biedzie może wierzyć, że to środowisko wytworzyło jej zachowanie, a ono z kolei tworzy to, kim jest (tożsamość). Gdy skupiamy się na środowisku i zachowaniach jako na czymś, co narzuca tożsamość, całościowa zmiana jest niemożliwa. Jednak, kiedy tożsamość jest oddzielona od zachowań i środowiska, zmiana staje się możliwa na wyższych poziomach tożsamości. Ma ona wpływ na przekonania i wyrażenie wartości, co z kolei wpływa na umiejętności. A wówczas w naturalny sposób kreuje zachowania i w rezultacie wpływa na środowisko.

Wyobraź sobie, jak ważne jest udzielenie pomocy klientom (poprzez ich własny proces myślowy) w uświadomieniu sobie, że nie są swoim zachowaniem i środowiskiem i nigdy nie byli. Kiedy całościowa zmiana jest wyrażona w postaci logicznej, wielu ludzi nie będzie w stanie jej zinternalizować (przyjąć za własną). Zmiana dokona się jednak łatwo i będzie akceptowana, kiedy wystąpi na skutek połączenia logicznych poziomów i poprowadzi klienta na wyższy poziom, z którego będzie rozważał swoje rozwiązania.

Rozmowy coachingowe, które używają logicznych poziomów w połączeniu z ramą celu

Transformacyjne rozmowy silnie splatają ze sobą wszystkie aspekty rzeczywistości klienta z pytaniami zorientowanymi na cel i pytaniami logicznych poziomów. Dzięki włączeniu pytań logicznych poziomów i pytań ramy celu występuje potężna synergia. Tak, jak dodawanie basów wzmacnia brzmienie gitary prowadzącej, wzbogacając jej ekspresję i czyniąc dźwięk wyraźniejszym.

Budowanie porozumienia /relacji

Omówienie sukcesu

Wejście w rolę coacha

Umowa coachingowa

Koncentracja na pozytywach

Elementy SMART

Kontrolowalny?

Sprawdzanie, czy cel jest ekologiczny

Duchowość
Kto jeszcze?

Tożsamość
Kto?

Wartości
Dlaczego?

Umiejętności
Jak?

Działanie
Co? Który?

Środowisko
Gdzie? Kiedy?

Słuchanie poprzez ramę celu i dodawanie głębi poprzez logiczne poziomy

Plan działania



Jakie działanie należy teraz podjąć?



Jaką wartość stworzyłeś dla siebie samego?



0 min. — 30 min.

Ryc. 10.3: Logiczne poziomy z ramą celu

Rozpiętość i rama czasowa transformacyjnej komunikacji jest ustanowiona przez ramę celu. Określamy, jak przejść stąd (obecny stan) tam (stan pożądany). Nasz coaching będzie wówczas wzbogacony i pogłębiony o pytania logicznych poziomów. Pogłębienie ramy celu poprzez logiczne poziomy poszerza rozumienie i zaangażowanie danej osoby w osiągnięcie celu. (zob. ryc. 10.3).

Rozpoczynając pytaniem ramy celu: „Czego chcesz/pragniesz?", a potem przechodząc do: „W jaki sposób możesz zdobyć to, czego pragniesz?", pomagasz klientowi ocenić swój cel z perspektywy logicznych poziomów. Następujący arkusz sesji coachingowej zawiera serię pytań, które mogą nadać głębię logicznych poziomów rozmowie coachingowej.

W kwestionariuszu sesji coachingowej zwróć uwagę na zastosowanie otwartych pytań w obrębie ramy celu; zastosowanie celów SMART i przeplatanie się logicznych poziomów, aby pomóc osobie sformułować kompletną wizję pożądanego rezultatu na głębokim, zintegrowanym poziomie, zamiast tylko na poziomie powierzchownym pytania: „Czego chcesz/pragniesz?". Mimo, że jest to tylko arkusz roboczy, poświęć chwilę na przećwiczenie tych pytań i zwróć uwagę w rozmowie coachingowej na ich głębię i bogactwo struktury. Możesz sprawdzić ich zdolność do wywoływania zmian, zwłaszcza gdy wiąże się to z głębokim porozumieniem i szacunkiem dla modelu świata drugiej osoby.

Zanim zaczniesz używać arkusza jako podstawowej struktury transformacyjnej rozmowy, zachęcamy, żebyś przećwiczył to na sobie, dzięki czemu zobaczysz, usłyszysz i poczujesz jaką różnicę wprowadza dodanie logicznych poziomów do ramy celu.

Arkusz ćwiczeń logicznych poziomów coachingu

Mamy razem ___ minut, jaki może być najlepszy rezultat czasu spędzonego razem? (Nasłuchuj pragnienia wyrażonego w pozytywny sposób i mieszczącego się w obrębie kontroli danej osoby. „Czy jest dla mnie jasne to, co ona chce osiągnąć przed końcem sesji?")

W jaki sposób możesz osiągnąć to, czego chcesz/pragniesz? (Użyj logicznych poziomów, by odpowiedzieć na to pytanie. Nasłuchuj celów SMART.)

Wizja Kto na tym korzysta?	
Tożsamość Kim chcesz być? Kim jesteś w danym momencie? Jakim typem osoby byłbyś?	
Wartości Dlaczego jest to ważne? Jakie wartości to rozwija?	
Umiejętności W jaki sposób to osiągniesz? Jakie masz umiejętności? Jakie umiejętności musisz w sobie rozwinąć?	
Działanie/Zachowanie Jakie działania musisz podjąć? Jakie działania mógłbyś podjąć, by wesprzeć X?	
Środowisko W jakim otoczeniu chciałbyś to mieć? Kiedy to zrobisz?	

W jaki sposób możesz nadać temu większe znaczenie? W jaki sposób możesz pogłębić swoje zaangażowanie? W jaki sposób możesz przesunąć to dalej? W jaki sposób możesz poradzić sobie z każdą przeszkodą? (Nasłuchuj pogłębiającego się planu awaryjnego/zarządzania ryzykiem; sprawdź, czy cel jest ekologiczny.)

W jaki sposób będziesz wiedział, że to osiągnąłeś? (Nasłuchuj określenia dowodów i podążaj w tę stronę – Gdybyś już to miał, co by to było? Co jest dowodem na to, że jesteś na dobrej drodze?)

Ćwiczenie audio: Słuchanie strukturalne

Ćwiczenie to może się tobie wydawać podobne do ćwiczenia o globalnym słuchaniu. W tym przypadku, słuchając lub jedynie odzwierciedlając, zastanów się nad tym, w jaki sposób nacisk położony na dane słowa dostarcza ci informacji na temat logicznych poziomów, z jakich mówi osoba w danym momencie.

Nasłuchuj akcentu: „*Ja* decyduję, że skończę pisać ten artykuł dzisiaj". Akcent położony na „ja" dał ci znak, że wewnętrzny proces koncentrował się na poziomie tożsamości.

„Ja *decyduję*, że skończę pisać ten artykuł dzisiaj." Porównaj to zdanie z: „Ja decyduję, że *skończę* pisać ten artykuł dzisiaj". Akcent na „decydowanie" sugeruje skupienie się na poziomie wartości, „skończenie" jest umiejętnością, w związku z czym sugeruje, że dana osoba działa z poziomu umiejętności.

„Ja decyduję, że skończę *pisać* ten artykuł dzisiaj" sugeruje to skupienie się na poziomie działania. „Ja decyduję, że skończę pisać ten artykuł *dzisiaj*". Tak położony nacisk sugeruje, że osoba działa z poziomu środowiska.

Aby zbudować porozumienie, możesz tak skonstruować swoją odpowiedź, by była na tym samym poziomie co stwierdzenie klienta. Możesz je także zbudować prowadząc klienta na wyższy poziom, dając mu możliwość szybszego i łatwiejszego dokonania zmiany.

Załóżmy, że masz klienta, który ma problem z zakończeniem tego, co rozpoczął i uważa, że winę za to ponosi środowisko. Przyjmijmy, że powiedział: „Ja *decyduję*, że skończę pisać ten artykuł dzisiaj". Możesz odpowiedzieć: „Wspaniale! *Jesteś* osobą, która znajdzie sposób, by to zrobić! *Decydujesz*, że to zrobisz!".

Akcentując słowo „decydować", wzmacniasz porozumienie. Zapraszając klienta, aby potraktował ten wybór jako część tego, kim jest, prowadzisz go, podczas gdy on przyzwyczaja się do myśli, że jest w stanie dokonać wyboru. W tym momencie staje się to w coraz większym stopniu częścią jego tożsamości. Klientom, którzy z trudem doprowadzają sprawy do końca, pomaga to budować ich wizję samych siebie – kogoś, kto sam wybiera zakończenie czegoś.

Posłuchaj jeszcze raz i poćwicz na sobie samym. Z którego poziomu ktoś mówi następujące zdania? W jaki sposób możesz odpowiedzieć na tym samym logicznym poziomie i tak, aby prowadzić klienta poziom wyżej?

- *Zawsze* jestem podekscytowany, kiedy coś zaczynam.
- Zawsze *jestem* podekscytowany, kiedy coś zaczynam.
- Zawsze jestem *podekscytowany*, kiedy coś zaczynam.

- Zawsze jestem podekscytowany, *kiedy coś* zaczynam.
- Zawsze jestem podekscytowany, kiedy coś *zaczynam*.

Napisz sam kilka zdań i ćwicz!

Rozdział 11

ZDUMIEWAJĄCA ŁASKA: PODEJMOWANIE DZIAŁANIA I ZAKOŃCZENIE ROZMOWY

Jesteśmy tutaj, aby być świadkami stworzenia i brać w nim udział...
Jesteśmy tutaj, aby uświadomić sobie piękno i moc, które są dokoła nas,
i aby wychwalać ludzi, którzy są tutaj z nami.

– Annie Dillard, „Pilgrim at Tinkers Creek”

11

Przeprawa przez rzekę

Wiele razy miałam możliwość spacerowania różnymi szlakami wzdłuż Pacyfiku, lecz największy wpływ na moje życie miała pierwsza podróż, którą przeżyłam nad oceanem.

Byłam młoda i odczuwałam potrzebę spędzenia pewnego czasu w samotności, zostawiłam więc swoje dzieci z rodziną i wyruszyłam na tygodniową wędrówkę. Wybrałam niełatwą trasę biegnącą kanadyjskim szlakiem na zachodnim wybrzeżu Wyspy Vancouver. Przygotowałam lekki plecak, mapę, kompas i nową tablicę pływów.

Okazało się, że był to uciążliwy marsz z wieloma stromymi podejściami, drabinami, a w niektórych miejscach, błotem po kolana. Szlak przebiegał wzdłuż Pacyfiku, jednak łączył się z nim tylko u ujścia rzeki i w okolicach pól namiotowych. Trzeciego dnia wędrówki, obolała i zmęczona, usiadłam, żeby zjeść śniadanie. Podziwiałam plażę; przypływ był daleko, a mewy szukały jedzenia w pobliżu skał.

Patrząc na mapę, odkryłam, że następne obozowisko jest oddalone jedynie o 16 kilometrów. Czułam, jak bolą mnie mięśnie. Płaska, prosta trasa wzdłuż morza sprawiała, że obozowisko wydawało się być znacznie bliżej. Pomyślałam: „Idąc wzdłuż brzegu powinnam tam dotrzeć najpóźniej w ciągu 4 godzin.”. Pełna nadziei, sprawdziłam tablicę pływów i stwierdziłam, że przypływ będzie najwcześniej za 6 godzin. „Postanowione!” powiedziałam sama do siebie, „Pójdę wzdłuż brzegu do następnego kempingu.”.

Rozpoczęłam marsz mając z jednej strony wysoki klif o płaskim kamieniu, podobnym do klifów w Dover. Wszystko było wspaniałe.

Przez ponad dwie godziny cieszyłam się wędrówką i świeżym powietrzem. Początkowo szłam płaskim kamienistym brzegiem morza, przyglądając się głębokim dołom wypełnionym wodą, pięknym sadzawkom utworzonym po przypływach, wypełnionymi kolorowymi ukwiałami i innymi niesamowitymi stworzeniami. Często zatrzymywałam się, żeby je podziwiać. Zdarzały się także duże szczeliny lub pęknięcia na kamienistej podłodze. Musiałam wtedy zejść kilka kroków w dół i wejść z powrotem do góry po drugiej stronie. Zauważyłam, że jak okiem sięgnąć, nigdzie nie było takiego miejsca, w którym mogłabym zejść z plaży i wspiąć się wyżej. Dostęp do szlaków był odcięty przez ogromne klify.

Po upływie następnej godziny tej niesamowitej wędrówki zdałam sobie sprawę, że do szczelin dostawało się dość dużo wody. Zerknęłam na tablicę pływów. Nie rozumiałam dlaczego ta woda się pojawia. Kiedy przeanalizowałam tablicę dokładniej, zrozumiałam, że popełniłam straszny błąd. Liczby, które odczytałam na niej rano, oznaczały przypływ. Za niespełna trzy godziny w miejscu, w którym stałam, będzie co najmniej 2,5 metra wody. Zrozumiałam, że znalazłam się w poważnych tarapatach. Było za późno, żeby wrócić. Musiałam iść całą parą naprzód.

Ta godzina, podczas której biegłam przez plażę, była najdłuższą godziną mojego życia. Za każdym razem, kiedy przebiegałam przez szczeliny, wypełniała je nadpływająca woda. Niektóre z nich były bardzo szerokie, prawie nie do przejścia. Po jednym, bardzo przerażającym skoku, uświadomiłam sobie, że nie mogę zawrócić, a przede mną może znajdować się przełom nie do przejścia. Było ślisko i bardzo niebezpiecznie. Poruszałam się tak szybko, jak mogłam, ale woda napływała równie szybko. Nigdzie nie było jakiegokolwiek wzniesienia, na które mogłabym się wspiąć.

Uświadomiłam sobie grożące niebezpieczeństwo i przed oczyma pojawiły mi się obrazy z własnego pogrzebu – widziałam swoje osierocone dzieci. Zaczęłam się gorąco modlić: „Jeśli to przeżyję, będę służyła innym.", przyrzekłam światu. „Czy to możliwe, proszę, bym ocaliła swoje życie?".

To była bardzo długa godzina. Woda, której przybywało, płynęła szybko przez równinę, przybliżając się do ściany urwiska z każdą napływającą falą.

W oddali widziałam miejsce, w którym klif schodzi do morza. „Być może to jest ujście rzeki," pomyślałam, „Jestem pewna, że jeśli będę poruszać się tak szybko, jak mogę, dotrę tam zanim dosięgnie mnie woda.". Tak też zrobiłam. Był to dla mnie ogromny wysiłek.

Gdy tam dotarłam, byłam cała mokra, ale wspięłam się po małych skałkach na końcu krótkiego półwyspu w niespełna półtorej godziny. Zatrzymałam się w miejscu, gdzie widziałam tylko szlak falistych kamieni o wysokości 1,5 metra. Wyjrzałam na drugą stronę.

Ujrzałam rzekę i ze zgrozą stwierdziłam, że nie tego się spodziewałam. Powiedziano mi, że będzie tam przejście przez rzekę. Zamiast tego zobaczyłam wielkie ujście rzeki zalane przez nadchodzący przypływ. Prąd rzeki był tak straszliwy, że przejście jej teraz było niemożliwe. Ku mojemu przerażeniu zobaczyłam też, że ściana urwiska biegła w górę ujścia rzeki przez prawie 200 metrów, i kończyła się głębokim przełomem. Przejście do góry, albo przez ujście wydawało się całkowicie niewykonalne z powodu wirującego nurtu rzeki. W oddali po drugiej stronie, 800 metrów dalej, zobaczyłam kilka namiotów.

Ostrożnie przeszłam ponad 18 metrów w górę ujścia rzeki do momentu, w którym już nie mogłam iść dalej. Dalsza wspinaczka była niemożliwa. Rozejrzałam się – ponad trzy metry nade mną znajdowały się sękate gałęzie drzew wystające z wyższych części klifu. Byłam zablokowana ze wszystkich stron, a poziom wody wciąż się podnosił.

Nagle zobaczyłam mężczyznę wychodzącego z jednego z namiotów. Zaczął iść w stronę swojego brzegu rzeki. Wyglądało na to, że mnie zauważył. Odłożył naczynia, które trzymał w ręku, i wrócił do namiotu. Nie wiedziałam, czy chce mi pomóc, czy mnie ignoruje, i czy w ogóle zobaczył w jakiej jestem sytuacji. Nie przestawałam się modlić, mając, wbrew wszystkiemu, nadzieję że chciał mi pomóc. Minęło kilka długich minut. Dla mnie były one jak godzina.

Mężczyzna wyszedł z namiotu z drugim człowiekiem, obydwaj nieśli liny. Biegli w moją stronę, a ja, mimo że woda wciąż napływała, wiedziałam że ktoś biegnie mi na ratunek.

Następna część tej historii niesie ze sobą jeden z najbardziej spektakularnych widoków, jakie kiedykolwiek oglądałam. Prawie nie zwracając na mnie uwagi, mężczyzna z liną patrzył na gałęzie po drugiej stronie rzeki, wystające ponad trzy metry nad moją głową. Uważnie, podobnie jak w starych westernach, związał lasso, zakręcił nim nad głową i rzucił z całej siły. To był idealny rzut i lina zaczepiła o gałąź. Wisiała teraz w poprzek rzeki. Woda wciąż wzbierała, a ja w osłupieniu przyglądałam się ich działaniom.

Mężczyzna zrobił lasso z drugiej liny i, po kilku próbach, udało mi się je złapać. Krzyczał, żebym zawiązała je dokoła pasa. Miałam teraz po swojej stronie dwie liny: jedną, której mogłam się trzymać i drugą, która trzymała mnie. Kurczowo trzymając się obu lin odważyłam się wejść do wzburzonej rzeki. Przewróciłam się natychmiast, ale po chwili odzyskałam równowagę. Poruszałam się powoli przez toczące się kamienie, idąc krok po kroku w lodowatej wodzie sięgającej szyi. Czasem traciłam grunt, ale z pomocą liny i dodającymi otuchy słowami mężczyzn, byłam w stanie przejść.

Dwaj mężczyźni nie pomogli mi wyjść z wody i nie przedstawili się. Kiedy zobaczyli, że jestem już bezpieczna, strasznie na mnie nakrzyczeli. Jeden pobiegł z powrotem do namiotu i pożyczył mi koc. W ciągu kilku minut zasnęłam. Gdy się obudziłam, już ich nie było.

Od tamtej pory przeprawa przez rzekę życia stała się obrazem czy też metaforą mojego powołania. Wszyscy mamy rzekę do przejścia w naszym życiu – sytuację, która wymaga od nas odwagi i wizji. Jeśli ją przejdziemy, nasze życie otwiera się na jeszcze bardziej głęboką podróż. Jeśli nie, metaforycznie toniemy w beznadziei i bezradności obecnej sytuacji.

Trudności zawsze mogą powalić nas z łatwością. Jeśli jednak wierzymy, że gdy będziemy trzymali się naszego celu i poprosimy o pomoc, to ktoś nas zawsze wesprze – wtedy możemy odnaleźć przejście do następnego poziomu życia!

Lina, której się trzymamy i która nas prowadzi, to nasze wartości. Musimy je przywiązać, wiedzieć, że są dobrze przymocowane i pozwolić, aby poprowadziły nas do dalekiego brzegu. Dzięki naszym wartościom, łączącym nas z naszą wizją i ze sobą nawzajem, odważymy się uczynić pierwszy krok naprzód.

Kiedy odważymy się wejść w przestrzeń prawdziwego wewnętrznego przywództwa i autentycznego zaufania, przekroczymy rzekę, by wkroczyć w przyszłość naszych marzeń.

Język podejmowania działania

Rozmowy coachingowe stają się owocne, gdy prowadzą do skutecznych etapów działania, wykorzystujących w życiu naukę lub odkrycia wynikające z sesji. Gdy klient zwizualizuje swój cel i szczegóły jego ukończenia, warto określić poszczególne etapy realizacji planu. Po wizualizacji etapów jako jasnych, zwięzłych elementów działania, widzianych z kilku perspektyw i połączonych z tym, co jest dla klienta najważniejsze, znajduje się on na dobrej drodze do osiągnięcia celu. Jest pełen siły, łaski i satysfakcji.

Gdy rozmowa z etapu badania i testowania przenosi się na etap podejmowania decyzji o konkretnych działaniach, można stworzyć ramę językową, wspierającą wdrożenie planu. Ludzie zazwyczaj osiągają rezultaty, o które im chodzi i robią to, co deklarują. Jest to punkt zwrotny w rozmowie coachingowej. W tym miejscu twój język coacha musi ulec zmianie – przejść ze stylu miękkiego, otwartego, nastawionego na odkrywanie i na przyglądanie się opcjom, na ton wspierający jasne wybory i pewne plany, które będą zrealizowane; ton bogaty w zdecydowane słowa motywacyjne. Omówimy to bardziej szczegółowo.

Całkowity rozwój sesji: od pytań otwartych do zamkniętych

Na początku rozmowy coachingowej zadajesz klientowi pytania nastawione na odkrywanie, które zapraszają go do szukania najbardziej wartościowych wyborów. W tej wczesnej fazie rozmowy będziesz używał pytań otwartych i zaciekawionego, łagodnego języka. Wspierasz daną osobę w wizualizacji tego, czego chce/pragnie i w obmyślaniu konkretnych potencjalnych kierunków i kroków, jakie należy podjąć, aby tam dotrzeć. Dzięki łagodnemu, miękkiemu językowi towarzyszącemu wizualizacji różnych opcji, klient może się odprężyć, pozostać otwarty, odnaleźć najlepsze plany i odkrywać możliwe plany B.

Aby sesja coachingowa cały czas pozostawała zorientowana na rozwiązanie, zachęć tę osobę do wizualizacji i „odczuwania" rezultatu końcowego, a potem do wyobrażenia sobie w skali mikro najważniejszych szczegółów danych etapów, zwłaszcza tych, które stanowią wyzwanie. Mikrowizja oznacza określenie i wizualizację szczegółów (stanowiących największe wyzwania) planu działania do momentu, w którym etapy stają się klarowne i klient wymyśla metody osiągnięcia celu. Pamiętaj, że wszystko dzieje się najpierw w umyśle, potem w rzeczywistości.

Kiedy obrazy działania stają się jasne, sesja zaczyna skupiać się na konkretnych etapach działania. Klient może to zrobić sam lub coach może go

prowadzić pytaniami, pomocnymi w sformułowaniu pierwszych zobowiązań w najważniejszym obszarze.

Zwróć uwagę na właściwości takich pytań:

- Mając na uwadze naszą dzisiejszą pracę i twoje krótko- i długoterminowe cele, co chciałbyś zrobić w tym tygodniu?
- Co w tym tygodniu zobowiązujesz się ukończyć, żeby utrwalić naukę wypływającą z naszej rozmowy?
- Jakie, w związku z tym, są konkretne etapy działania?

Zauważ, że są to pytania zamknięte. Inne pytania zamknięte lub stwierdzenia mogą być użyte tam, gdzie jest to potrzebne, aby dana osoba skoncentrowała się na swoim celu i na tym, jak go osiągnąć projektując pewne kroki działania.

- Czy jesteś w 100 % zaangażowany w robienie tego?
- Więc *zrobisz* to? Kiedy?
- Więc *decydujesz* się to zrobić?
- Więc jesteś pewien, że *robisz* to teraz?
- Czy *możesz* to skończyć? *Zrobisz* to?
- Zrozumiałem! *Zrealizujesz* to, tak?
- Czy mówisz, że *podejmiesz* jakieś działania jutro?
- Ok., *wybierasz* plan A, czy tak? Jakie *będą* twoje kroki działania w tym tygodniu?
- Czy mówisz: „Wybieram zrobienie tego teraz!”?
- Jesteś zaangażowany, to jasne. Czy mógłbyś podsumować swoje plany oraz to, *co konkretnie zrobisz* w ciągu tego tygodnia do momentu, kiedy się znów spotkamy?
- Więc mówisz o podjęciu działania! Co konkretnie osiągniesz?
- Więc mówisz: „Tak!” podejmowaniu działania, zgadza się?
- Powiedziałeś, że dotknąłeś świętego „tak” w tobie. Czy jesteś *chętny*, by powiedzieć całkowite „Tak!” rozpoczęciu tego dzisiaj?

Zobaczysz, że zamknięte pytania o działanie, zadane w odpowiednim momencie służą wyraźnemu i ważnemu celowi. Dzięki umiejętnie zadanemu pytaniu zamkniętemu, osoba może odpowiedzieć „tak" lub „nie" i potem zgodnie z tym postępować. Zdecydowane „tak" wywołuje zaangażowanie, determinację i koncentrację, by kontynuować przybliżanie się do celu, podczas gdy „nie" umożliwia odkrycie ważniejszego celu. Z tego powodu dzięki pytaniom zamkniętym klient może zdać sobie sprawę ze swojej wewnętrznej zgody na osiągnięcie celu.

Ton języka działania: zwrot w rozmowie

Wszystko ulega zmianie, gdy klient ukierunkowuje się na konkretne działania i angażuje się w nie. Negocjuje wówczas sam ze sobą, zwracając uwagę na najlepsze plany. Kiedy sesja zaczyna się skupiać na planie, coach może pomóc w tej negocjacji poprzez trzymanie ramy działania i używania rytmu i tonu działania. Ton czarodzieja (zob. rozdział 5) nawołuje do działania strategicznego. Często warto zaakcentować energię i entuzjastyczny rytm. To ułatwia klientowi skupienie się na działaniu.

W miarę jak klient angażuje się w uzyskanie konkretnego rezultatu, ty w roli coacha, możesz użyć swojego głosu, wspierającego jego wewnętrzny głos i jego wizję. Ułatwisz mu w ten sposób rozpoczęcie działania. Możemy również pomóc klientowi, zachęcając go do powtórzenia w myśli kolejnych kroków. Spowoduje to, że wewnętrzny obraz konkretnych działań, które klient zamierza podjąć, stanie się przez proces wizualizacji bardziej rzeczywisty.

Motywujący język działania

Podczas odkrywania opcji w początkowej fazie rozmowy coachingowej, możesz pomóc klientowi używając zmiękczaczy, otwartych pytań, słów takich jak: *móc, chcieć, może, mógłbyś* lub *możliwe*. Miękki, otwarty język ułatwia odkrywanie. Np. pytanie: „Jakie mogłyby być niektóre sposoby, żeby zacząć to robić?" jest miękkim i bardziej otwartym pytaniem niż „Co zrobisz, żeby osiągnąć ten cel?".

W miarę zbliżania się do końca sesji, warto wyłapać i powtórzyć słowa działania wypowiedziane przez klienta oraz niuanse z nimi związane. Gdy odkrył on już konkretne opcje lub najlepsze możliwości, wtedy ton konwersacji musi ulec zmianie. W kluczowych momentach, kiedy klient określa i wybiera konkretne etapy działania, warto uczynić swój ton silnym i zdecydowanym i zacząć używać *jego* słów dla określenia pewności osiągnięcia rezultatów.

Działania te prowadzą do inspirującego wdrożenia i zakończenia. Możesz to zrobić przypominając sobie przebiegu sesji lub może to zrobić klient. Obydwa sposoby są skuteczne, zaś najważniejszą kwestią jest uzyskanie pewności, że słowa działania danej osoby zostały dostrzeżone. Te słowa dla każdego człowieka będą inne.

Słowa działania tworzą osobisty system stanowiący osobisty kod. Słowa te są różne w różnych kulturach. Np. niektórzy ludzie działają używając wyrażeń odnoszących się do konieczności, np. „muszę", „powinienem". Inni prędzej użyją słów oznaczających możliwość, np. „wybieram", „mogę", „decyduję się", „chciałbym" lub „jestem". Dla ciebie, coacha oznacza to, że jeśli spróbujesz używać słów klientów, które wydają się ich inspirować i wzmacniać, to w potężny sposób pomożesz im w podjęciu działania. Używając słów klientów, w sposób, w jaki oni ich użyli wytwarzasz także atmosferę wsparcia. Niesłychanie istotne na tym etapie jest uważne słuchanie i używanie słów, które dodają klientowi energii, a nieużywanie tych, które zmniejszają jego zaangażowanie.

Wielu ludzi używa wyrażeń takich jak: „*Powinienem* to zrobić", ale słowo „powinienem" wcale nie prowadzi do wzmocnionego działania. Z kolei inne słowo, np. „*Zaryzykuję*" lub „Ok., *zrobię* to!" ożywia ich wewnętrzny obraz działania.

Jeśli słowa działania klienta to „wybieram" i „mogę" lub „robię" (tak, jak „Zrobię to!") wówczas ty także ich używaj. Np. „Co wybierasz do zrobienia?", „Więc możesz to zrobić?", „Czy to robisz?". Czyli w momencie gdy osoba przechodzi już do fazy działania w rozmowie coachingowej, zadaj po prostu pytanie o następne etapy, używając najbardziej potężnych słów działania, wyrażonych w jej własnym stylu.

Zwróć uwagę na słowa, które pomagają innym osobom zeskoczyć z ich własnej wewnętrznej trampoliny życia i zacząć podejmowanie zdecydowanego działania w kierunku osiągnięcia celu stanowiącego wyzwanie. Co sprawia, że ludzie skaczą do wody? Każdy z nas jest inny. Czy klient działa z pasją i entuzjazmem, kiedy mówi: „*Zrobię* to"? W tym punkcie rozmowy bardzo pomożesz pytając: „Więc, czy to *zrobisz*?"

Ważne jest, aby uważnie nasłuchiwać konkretnych wyrażeń i tego, w jaki sposób są one wypowiedziane. Czy klient mówi:

- Wybieram?
- Decyduję się?
- Pragnę?
- Chcę?
- Potrzebuję?

- Powinienem?
- Muszę?

Czy te słowa są wypowiedziane głosem wzmocnionym i pełnym inspiracji? Czy raczej zdesperowanym, jakby na zewnątrz istniała przytłaczająca siła, zmuszająca ich do zrobienia czegoś? Jeśli nie jesteś pewien, poproś, by klient ocenił na skali od 1 do 10 swój poziom motywacji. Sprawdź, czy istnieje wewnętrzne wyrażenie o jeszcze silniejszym działaniu, które umacnia jego inspirację i motywację.

Najskuteczniejszy język zorientowany na działanie, motywujący klienta do czynu odkrywamy słuchając uważnie słów, które wydają się go inspirować i motywować. A następnie tworzymy go używając razem z nim *tych samych słów.*

Pomoc w tworzeniu planu działania

Jeśli etap odkrywania w sesji zbliża się ku końcowi, a jasny plan nie został jeszcze ustalony, to w tym momencie dla coacha najważniejszą kwestią staje się wsparcie procesu jego powstawania. Podjęcie jakichkolwiek kroków jest lepsze niż niepodjęcie ich w ogóle. Gdy mamy do czynienia z bardzo abstrakcyjnymi celami (15 000-kilometrowymi) lub celami, które wymagają dalszego badania, warto zrobić research lub ustalić mniejsze cele. Kroki, mające na celu obserwację lub zbieranie informacji, są wartościowymi krokami działania kształtującymi najlepszy plan klienta. Stają się one również pierwszymi krokami prowadzącymi do ukończenia planu.

W tym momencie możemy także doradzić zadania stanowiące etapy pośrednie w drodze do celu. Wszystko, dzięki czemu klient rozważy wiele dróg skutecznego osiągania celu i umiejętność parcia naprzód, jest bardzo wzmacniające. Większość ludzi może po drodze utknąć zastanawiając się nad jednym wyborem. W pewnym sensie jesteśmy jak położnicy, a każdy poród jest zupełnie inny. Czasem jest bardzo długi, czasem krótki, czasem łatwy, czasem ciężki. Pracujemy z daną osobą, krok po kroku, w miarę jak ona angażuje się na swój sposób.

Gdy sesja coachingowa zmierza do końca, a ty chcesz sprowokować powstanie planu, możesz zadać pytania pełne ciekawości, które stymulują system głębszej wiedzy klienta, a dzięki temu podsuwają mu konkretne kroki działania. Bardzo pomocne w tym procesie może okazać się umieszczanie na skali.

- Jakie są trzy małe kroki, które mógłbyś zrobić, a które mogłyby przesunąć do przodu twój plan w tym tygodniu? W co mógłbyś się zaangażować?

- Jeśli istniałoby kilka najważniejszych kroków działania, dzięki którym mógłbyś się przesunąć z punktu 6 na 7 na twojej skali, co by to było? Zrobisz to?
- Jakie działania rozważasz, aby posunąć to naprzód? Czy mógłbyś zacząć od czegoś małego?
- Aby przyjrzeć się bliżej tej wizji, od jakich kroków mógłbyś zacząć, nawet żeby ją tylko przetestować?
- W jaki sposób mógłbyś działać, by wprawić to teraz w ruch? Jakie są na to trzy sposoby?
- Jakie są najważniejsze kroki, które mógłbyś zrobić w tym tygodniu, żeby to spełnić?

Metoda chińskiego menu jest przydatna, jeśli dana osoba nie może ruszyć z miejsca i często na nowo wprawia w ruch obrazy. Np. możesz powiedzieć: „Niektórzy ludzie czytają o nowych umiejętnościach w bibliotece, niektórzy idą i rozmawiają z kimś w terenie, niektórzy oglądają na ten temat film lub obserwują kluczowe intrygujące szczegóły. To tylko niektóre ze sposobów, służące przesunięciu tego naprzód. Co ty o tym myślisz?".

Zbliżając się do końca: gdzie i kiedy

Sesja coachingowa zbliża się do końca. Energia w głosie stymuluje działanie. Jeśli osoba wydaje się być pogrążona w myślach, możemy jej o tym przypomnieć w entuzjastyczny sposób: „Zostało nam około 5 minut, czy jesteśmy na dobrej drodze?". To przypomina jej o własnym zobowiązaniu do podjęcia działania i angażuje jej świadomość mocy w oczekiwane odnowienie.

Na ostatnim etapie coach powtarza, a klient potwierdza plan działania lub razem zmieniają konkretne kroki na inne. To potwierdzenie planu, równoważne ze zobowiązaniem, kończy ostatnią ważną część sesji najsilniejszym systemem wsparcia, pochodzącym zarówno od klienta, jak i od ciebie, czyli coacha. Naucz się powtarzać:

Coach: „Więc mówisz, że zrobisz to przed środą rano, tak?"

Klient: „Tak, właśnie to mówię."

Prosząc klienta o zakończenie, sami także je sprawdzamy: Czy rozmowa była tak owocna, jak to mogłoby być możliwe? Czy klient został wzmocniony?

Naszym całkowitym celem w zakończeniu sesji jest pomóc klientowi:

- zwizualizować dokładnie to, czego chce i poczuć, że to naprawdę się dzieje;
- wykroczyć poza wizję i zobaczyć ją z perspektywy czasu, badając możliwe opcje i wyobrażając sobie różne alternatywne kroki prowadzącego do celu;
- w wyobraźni wypróbować i przetestować najlepsze kroki do momentu, gdy nie stanie się jasne które z nich będą najlepsze w zdobyciu tego, czego chce/pragnie klient;
- w jasny sposób określić i podjąć decyzję na temat dookreślenia jako SMART swoich kroków działania i wyobrazić samych siebie co najmniej jeden raz stawiający te kroki;
- „zrobić to", co zostało ustalone, po sesji coachingowej;
- wyciągać naukę z feedbacku, który otrzymuje po podjęciu działania, i uczynić go elementem wspomagającym rozwój.

Końcowe uwagi: omówienie wartości rozmowy

Określenie działania lub zadań przez klienta sygnalizuje nam zbliżający się koniec rozmowy. Zostało jeszcze kilka najważniejszych elementów wspierających klienta w pogłębianiu zaangażowania.

Dużą wagę ma omówienie i samodzielne określenie przez klienta wartości sesji oraz to, aby usłyszał (oraz poczuł) jak uznaje tę wartość. Z tego powodu warto spytać pod koniec sesji: „Jakie wartości stworzyłeś dla siebie w trakcie tej rozmowy?".

Inne przykłady:

– „Czego się nauczyłeś dziś o sobie?"

– „Jakie wygrane stworzyłeś podczas tej sesji?"

Pytanie to zapewnia klientowi przestrzeń, dzięki której może doświadczyć prawdziwej satysfakcji uznając wykonaną przez siebie pracę. Klient dostrzega i analizuje postęp, jaki zrobił podczas rozmowy.

Nie chodzi tu o egoizm. Działanie tego typu utrzymuje koncentrację na kliencie i jego rozwoju. Jego poczucie własnej wartości jest wyższe w momencie,

gdy szanuje siebie za swój udział w dużej grze. Samouznanie oznacza, że ta osoba w jasny sposób kończy wzbogacającą konwersację. Poprzez rozważanie tego, czym jest dla niego cel i co oznacza jego osiągnięcie, klient potwierdza szacunek do samego siebie.

Kiedy pytania są wypowiedziane w dany sposób, uznaje się, docenia, pogłębia i wzbogaca wartość postępu poczynionego przez klienta. Pytania te dostarczają mu okazji do stwierdzenia wartości i zaangażowania, ponownego potwierdzenia wartości i odczucia prawdziwej satysfakcji. Jest to również okazja, aby uważnie i w pełny sposób słuchać klienta, wyczuć jego zaangażowanie i rozwój w miarę upływu czasu i aby zdać sobie sprawę z jego przyszłego spełnienia, tak jakby było twoim. Ciesz się z tego.

Końcowe uznanie wyrażone przez coacha

Wyrażenie przez coacha uznania dla klienta na zakończenie rozmowy jest bardzo cennym elementem. To wspaniałe zakończyć rozmowę kilkoma słowami wyrażającymi to, co widzisz w drugiej osobie, uwzględniając te aspekty, które są odskocznią dla jej rozwoju. Kończąc rozmowę w ten sposób, poczujesz więź, która się zadzierzgnęła między tobą a twoim klientem. Dzieliliście razem wyjątkowe doświadczenie i to jest twoja okazja, aby wyrazić podziw dla wykonanej przez niego pracy. W ostatnich chwilach rozmowy odpowiedz na jego zaangażowanie i obserwując, kim on się staje działając według ustalonych kroków prowadzących go do jego marzenia – powiedz mu o tym.

Wejdź w końcową część rozmowy wychodząc z roli coacha i prawdziwie uznaj i doceń klienta. Ten bardziej osobisty element jest cennym akcentem na zakończenie rozmowy.

Ważne jest, abyś na 1-2 minuty skupił się na kliencie i podzielił się z nim tym, co było ważne i wyjątkowe w uczestniczeniu w tej sesji. Uważaj, żebyś nie oceniał tej sesji ani jego wyborów, nawet w sposób pozytywny, gdyż to uplasowałoby cię w roli eksperta.

Co było wyjątkowe w tej sesji? Jaką przyjemność czerpałeś z doświadczenia, jak klient pracuje? W jaki sposób doświadczyłeś i cieszyłeś się z jego podążania w stronę trwałej wartości? Czy możesz to wyrazić? Możesz także zwrócić uwagę na jego naturalne zdolności i silną motywację do ukończenia tego, co rozpoczął.

Niektórzy ludzie kończą sesję tak prostym słowem uznania, jak „dziękuję!”, wypowiedzianym w pełni „tu i teraz”. Inni mówią kilka słów głęboko z serca, by przyspieszyć podróż klienta. Sam znajdziesz najlepszy dla ciebie sposób, by wyrazić wartość tego, czego byłeś świadkiem.

Ćwiczenie:
Uznanie logicznych poziomów

Wspaniałym sposobem zakończenia rozmowy uwzględniającym wszystkie wspomniane jakości jest tak zwane uznanie logicznych poziomów.

Ten prosty proces akcentuje niektóre sposoby dokonywania wyborów, kluczowe dla życia danej osoby.

- Najwyższy poziom myślenia można nazwać Tożsamością: W jaki sposób dana osoba opisuje kim jest?
- Następny poziom to dodane wartości. Jakie są najważniejsze wartości omówione podczas tej sesji?
- Trzeci poziom to poziom umiejętności. W jaki sposób klient omawia swoje umiejętności i w jaki sposób je rozwija?
- Czwarty poziom to wybrane kroki działania.
- Piąty może wskazywać na konkretne plany ich zastosowania w praktyce – gdzie i kiedy.
- Na koniec sesji możesz użyć tych naturalnych logicznych poziomów zaangażowania, by wyrazić uznanie dla tej osoby poprzez odniesienie się do co najmniej trzech poziomów. Często możesz zakończyć sesję w jednym zdaniu. Proces nie ma końca, gdyż wszystkie uznania nie mają końca. Co więcej, dzięki temu typowi uznania można wyrazić głęboką wdzięczność w potężny sposób.

Możesz ćwiczyć sam, by nabrać wprawy. Żeby odkryć jak działa ten proces, najlepiej zacząć od następującego małego ćwiczenia.

Ćwiczenie

Często łatwiej zacząć to ćwiczenie myśląc o osobach, na których naprawdę ci zależy. Możesz ćwiczyć sam, a potem ze swoimi klientami. Możesz je wprowadzić w kluczowym końcowym momencie rozmowy coachingowej. Polega to na łączeniu się z twoją własną głęboką umiejętnością otwierania się na siebie i innych.

Znajdź ciche miejsce, w którym możesz mówić naprawdę głośno. Znajdź zdjęcia swoich bliskich, (najlepiej takie, na których ty również jesteś) lub wyobraź ich sobie. Pomyśl o osobie, którą kochasz i o jej najwspanialszych i najbardziej trwałych cechach.

Wyobraź sobie także piramidę logicznych poziomów (wróć do ryc. 10.1), a potem w myśli „ustaw" ją jako półprzezroczystą ramę przed tą osobą, której chcesz wyrazić uznanie (zob. ryc. 11.1).



Ryc. 11.1: Logiczne poziomy.

W myśli, nanieś piramidę poziomów na obraz danej osoby i zacznij do niej mówić, wyrażając pełne wdzięczności stwierdzenia poruszając się od góry do dołu piramidy. Zobaczysz, jak gładko i naturalnie przechodzisz z jednego poziomu na następny, kiedy po prostu skupiasz się na uznaniu dla danej osoby. To właśnie nazywamy stwierdzeniami logicznych poziomów, gdyż, tak jak wodospad, każdy poziom spływa na dół, na poziom pod nim, kreując przepływ uznania.

Poniżej znajdują się przykłady pomagające przećwiczyć tę formę uznania. Mówiąc, podążaj za strukturą logicznych poziomów z góry na dół, przynajmniej do poziomu działania. Przyjrzyj się tym jednozdaniowym wyrażeniom uznania, wziętym z prawdziwych sesji coachingowych:

1. [*Tożsamość*]: „Wow! Bardzo mi się podobała dzisiejsza praca z tobą. Jesteś kopalnią prawdziwego zdecydowania
2. [*Wartość*]: i dobrze wiesz, co jest dla ciebie ważne
3. [*Umiejętność*]: i idziesz za tym bez zahamowań

4. [***Działanie***]: więc znajdujesz wspaniałe sposoby, by poradzić sobie z przeszkodami, które napotykasz

5. [***Środowisko***]: i rezultaty osiągnięcia twojego celu mają wpływ na społeczeństwo i świat. Wspaniale!"

Jest to prostsze niż może się na początku wydawać, gdyż logiczne poziomy kształtują naturalną formę uznania w autentyczny sposób. Musisz tylko *mieć intencję* znalezienia czegoś prawdziwego i inspirującego w danej osobie na każdym poziomie. (Podczas sesji będziesz mógł wyrazić uznanie tej osobie za to, co zaobserwowałeś w trakcie jej trwania.)

Teraz wyobraź sobie, że zwracasz się do klienta na głos, w umyśle lub na papierze. Ćwicz to na różne sposoby, próbuj robić to na głos wyrażając myśli, które przychodzą ci do głowy. Używaj wszystkich poziomów, pokazanych w przykładzie poprzednim i w następnym. Wyraź uznanie na każdym poziomie, zaczynając od góry logicznych poziomów i przesuwając się krok po kroku na dół przez każdy poziom. Bądź szczery i komunikuj się w sposób, który uwzględnia i wspiera to, co druga osoba uważa za swoje największe zaangażowania i wartości. Podziel się wartością, którą widzisz w tej osobie i mocą, by spełnić jej wizję. Uznaj to, kim jest w świecie.

Łatwo to zrobić uzupełniając poniższe zdania, wypowiadając je na głos bądź zapisując na kartce.

1. Jesteś...
   (Przykład: ja do ukochanej osoby): „Jesteś odważną osobą, sięgającą daleko w przyszłość."

2. Jest to ważne, gdyż...
   (Nadal do ukochanej osoby): „Jest to ważne, gdyż wspaniale jest widzieć wartości, które kreujesz dla ludzi wokół siebie..." (lub: „A wartością, którą reprezentujesz, jest...").

3. W jaki sposób rozwijałeś te umiejętności...
   (Nadal do ukochanej osoby): „Ekscytujące jest patrzeć, jak rozwijasz wszystkie umiejętności, które teraz pokazujesz."

4. Jakie działania podejmujesz...
   (Nadal do ukochanej osoby): „A działania, które podejmujesz teraz, naprawdę czynią różnicę! Widzę, jak idziesz naprzód w rozmyślny sposób, silnymi zaangażowanymi krokami."

5. Gdzie i kiedy je podejmujesz...
   (Nadal do ukochanej osoby): „Gdy radośnie podejmujesz działanie, jestem wdzięczna, że mam okazję oglądać jego rezultaty. Jakaż to przyjemność!"

Poniżej znajduje się podsumowanie przykładowych skutecznych kroków:

- Wyobraź sobie przezroczysty obraz logicznych poziomów przed osobą, której chciałbyś wyrazić uznanie.
- Zwróć uwagę na to, co jest wyjątkowe w sposobie bycia w świecie tej osoby.
- Używaj początkowych słów kto, dlaczego, jak, co, gdzie i kiedy, tak jak zostało pokazane, by zainspirować twojego kreatywnego ducha.
- Rozpocznij na górze piramidy logicznych poziomów i uzupełnij wszystkie zdania, koncentrując się na najlepszych cechach danej osoby. Niech twoja wewnętrzna wiedza zakończy każde zdanie na każdym poziomie.
- Kiedy mówisz, naprawdę odczuwaj szacunek, uznanie i pozytywne uczucia w stosunku do tej osoby i niech będzie to słychać w twoim głosie. Mów z serca i pozwól, by twój prawdziwy głos przekazywał tę informację. Będziesz się czuł naturalnie i swobodnie.
- Kiedy już zaczniesz się dzielić, zacznij od poziomu tożsamości na samej górze piramidy logicznych poziomów i przesuwaj się w dół do poziomu działania lub jeśli to możliwe, jeszcze dalej.
- Ciesz się obecnością danej osoby.

Jako coach pomagasz ludziom obudzić w sobie geniusz i silnie zaangażować się we własne życie i rozwój. Stosując uznanie logicznych poziomów na zakończenie sesji coachingowej, wspierasz i wzmacniasz zaangażowanie osoby w dążeniu do celu. To właśnie ty powodujesz, że wiatr mocniej porusza żagle okrętu twojego klienta płynącego w stronę swoich marzeń

Rozdział 12

WSPÓŁROZMÓWCA – WGLĄD W SAMEGO SIEBIE

Całe życie jest nauką; każdy jest nauczycielem
i każdy na zawsze pozostaje uczniem.

– Abraham Maslow

12

Poza światem krytyki: podążać w stronę światła

We wczesnych latach '50 na zgromadzeniu lekarzy w Nowym Jorku, dr Milton Erickson chciał przeprowadzić standardową demonstrację hipnozy. Ponieważ zgromadzenie odbywało się w szpitalu, organizatorzy poprosili go o znalezienie pielęgniarki, która zgodziłaby się być podmiotem demonstracji. Dr Erikson wybrał młodą dziewczynę, która miała na imię Laura.

Pokaz był zaplanowany na popołudnie. Podczas lunchu Milton wspomniał organizatorom, że pielęgniarka o imieniu Laura zgodziła się zostać podmiotem demonstracji „To nie może być ona!", krzyczeli. „Jej przyjaciele powiedzieli nam, że ma skłonności samobójcze. Podobno w ciągu najbliższych dni chce zrezygnować z pracy i mówi o popełnieniu samobójstwa. Bardzo się o nią martwią, tak jak my. Jeśli ją wybierzesz na swój pokaz, to może tylko pogorszyć całą sprawę." Milton zamyślił się na chwilę, po czym odpowiedział: „Myślę, że będzie odwrotnie. Jest tym podekscytowana. Jeśli zmienię zdanie, może to odnieść gorszy skutek."

Gdy rozpoczął się popołudniowy pokaz, Laura była bardzo chętna do pomocy. Milton wiedział, że będzie mógł z łatwością pokazać właściwości hipnozy, zgodnie ze swoim planem. Milton rozpoczął pokaz pytając Laurę o jakieś jej ulubione miejsce w Nowym Jorku. Odpowiedziała: „Ogrody botaniczne, zoo i Coney Island."

„Zróbmy więc małą wycieczkę", powiedział Milton.

Poprosił, by Laura użyła swojej wyobraźni i w myślach przeszła się swoimi ulubionymi ścieżkami w ogrodach botanicznych. Z przyjemnością opisała ścieżkę, wielokolorowe dalie i niezapominajki, rzędy kwiatów o różnej wielkości i kształtach. Opisywała wiele miejsc we wspaniałych ogrodach, zachwycając się drzewami ze wszystkich stron świata, w tym małymi bonsai.

Potem Milton „zabrał" Laurę do zoo, gdzie wyobrażała sobie wszystkie rodzaje zwierząt pochodzących z różnych kontynentów i z przyjemnością je obserwowała. Gdy wspomniała o małych, Milton kazał jej tam zostać i patrzeć na młodą małpę z dopiero co urodzoną małą małpką, potem na małe nosorożce, nieśmiało wyglądające zza nóg swojej opiekuńczej matki.

Na koniec Milton zabrał Laurę na wycieczkę po przystani. Dzięki wizualizacji Laura szła obok statków towarowych, które przybijały do brzegu a później były rozładowywane. Na koniec pojechała na Coney Island, gdzie obserwowała rodziny na pikniku, dzieci budujące zamki z piasku na plaży i młodych kochanków, przechadzających się wzdłuż brzegu.

Kiedy Milton skończył, podziękował Laurze, pożegnał się i wyszedł. Tydzień później w jego domu w Arizonie zadzwonił telefon. „Laura zniknęła!", oznajmili mu organizatorzy konferencji. Przyjaciele poszli do jej mieszkania. Było puste. Laura była sierotą i nie miała bliskich krewnych. Nikt nie miał pojęcia dokąd mogła pojechać. Wnioskując z jej wcześniejszych deklaracji, uwierzyli że nie żyje. „I możliwe, że ją zabiłeś!", dodali.

„Jestem pewien, że się pojawi.", odparł Milton.

Upłynął miesiąc i nie było żadnego znaku od Laury.

Po roku nadal nie było żadnego znaku od Laury. Na konferencji lekarzy wszyscy unikali Miltona.

Po trzech latach nadal nie było żadnego znaku od Laury. Miltona nadal był bojkotowany przez swoje środowisko.

Po sześciu latach nadal nie było żadnego znaku od Laury. Teraz temat był całkowicie zamknięty, ludzie o niej zapomnieli. Ale nie Milton.

Po dwunastu latach w jego domu zadzwonił telefon. W słuchawce usłyszał kobiecy głos: „Pewnie mnie pan nie pamięta, ale mam na imię Laura i byłam pańskim podmiotem demonstracji 12 lat temu na konferencji lekarzy w Nowym Jorku.".

„Pamiętam cię bardzo dobrze, Lauro," odpowiedział Milton. „Gdzie się podziewałaś?"

„Właśnie przyjechałam z Australii, gdzie mieszkam z moją rodziną, mężem i trójką dzieci,", odparła. „Po pańskim pokazie 12 lat temu, byłam bardzo poruszona i szczęśliwa. Wybrałam się na długi spacer wzdłuż przystani. Rozmawiałam z młodym oficerem z transportowca, który odpływał następnego dnia do Australii. Oficer wspomniał, że bardzo potrzebują na pokładzie pielęgniarki. Odchodziłam wtedy z pracy i pod wpływem impulsu zdecydowałam, że popłynę. Wzięłam paszport, potrzebne rzeczy – i odpłynęłam. Na statku poznałam mojego przyszłego męża i w Australii rozpoczęliśmy nowe życie. Jestem tutaj z krótką wizytą, rozmawiałam ze starą przyjaciółką. Powiedziała, że powinnam do pana zadzwonić."

„Wiedziałem, że u ciebie wszystko w porządku," powiedział Milton. „To wspaniałe, kiedy coś kończy się dobrze!"

Jak zachowałbyś się na miejscu Miltona? Wielu ludzi wyobrażałoby sobie najgorsze. Byliby zrozpaczeni i pełni złych przeczuć, przeżywaliby strach przed krytyką. Obwinialiby siebie za całe to zajście. Historia ta porusza ważny temat – decydującej roli, którą odgrywa w naszym życiu zwątpienie w samego siebie lub pewność siebie.

Gdy ludzie pytali Miltona o Laurę, on zawsze odpowiadał, że jest pewny tego, że wszystko u niej dobrze. Pewność, zaufanie i głęboka wiedza kierowały jego odpowiedzią. Zdawał się nigdy nie wątpić w fakt, że wszystko u niej w porządku.

Jeśli odczuwałbyś nastawienie pełne krytyki, złości i myślenia podszytego strachem ze strony twoich kolegów i mentorów i trwałoby to wiele lat, jak zareagowałbyś na to? Czy nadal, niezależnie od oskarżeń, podtrzymywałbyś wewnętrzną pewność, klarowność i ufność? Milton przeżył 12 lat bez wiadomości o Laurze i nadal miał w sobie spokojną pewność i ufność, że gdziekolwiek na świecie ona przebywa, to na pewno ma się dobrze.

Zaufanie do samego siebie: spójność z twoją wizją i misją

Transformacyjny rozmówca wpasowuje się w proces coachingowy i opisane wcześniej techniki coachingowe – przystające do jego transformacyjnego charakteru. Gdy zajmujesz się coachingiem innych, pamiętaj o wychodzeniu do drugiej osoby z jasnej, czystej pozycji coacha. To bardzo ważne, abyś nie projektował na klienta swojego modelu świata, nawet jeśli sam według niego żyjesz. Jeśli nie jesteś samoświadomy lub odpowiedzialny za własne życie, możesz nieświadomie słuchać na poziomie 1, na poziomie osobistej opinii i przenieść swoje preferencje oraz opinie na rozmówcę. Możesz nawet nie być świadomy tego, że to robisz.

W sytuacji transformacyjnych rozmówców, niesłychanie istotne jest uznanie, że to, *kim jesteś dla innych* ma moc wówczas, gdy wiesz *kim jesteś dla samego siebie*. Pamiętając o tym, używaj sam wobec siebie narzędzi i procesów, które stosujesz w pracy z innymi. Demonstrujesz to i jesteś wiarygodny, gdy dajesz innym przykład postępując zgodnie z tym, co mówisz.

Najprostszym sposobem rozwinięcia w sobie umiejętności opisanych w książce jest nauczenie się pokazywania mocy transformacyjnej komunikacji w swoim własnym życiu. Możesz to robić przyglądając się sobie samemu, praktykując codzienną medytację i ćwiczenia wizualizacyjne oraz zatrudniając własnego coacha. Postępując w ten sposób stosujesz i udoskonalasz narzędzia coachingowe, wpływając jednocześnie na jakość swojego własnego życia.

Coache zorientowani na rozwiązanie mają skonkretyzowany cel, wizję opartą na wartościach i misję odzwierciedlającą to, kim są i w czym biorą udział. Zadaj sobie następujące pytania i przyłóż skalę do swoich odpowiedzi:

- Jak bardzo jestem samoświadomy? Jak jasno mam sprecyzowane to, czego chcę/pragnę?
- W jak dużym stopniu skutecznie oceniam i doceniam samego siebie?
- Jak bardzo jestem otwarty na otrzymywanie i przyjmowanie odpowiedzi zwrotnych?
- Czy potrafię ponownie ująć w ramy to, co wydarza się w moim życiu, dzięki czemu mogę się uczyć, wzrastać i rozwijać?
- Jak mogę rozpocząć wizualizowanie tego, co naprawdę chcę przyciągać do mojego życia?
- W jaki sposób mógłbym mieć większą świadomość, że ta intencja zostaje spełniona?

- W jaki sposób mogę zacząć przesuwać moją świadomość na dostrzeganie mojego wielkiego szczęścia i zacząć odczuwać wdzięczność już teraz?

Daj sobie czas na rozwinięcie swojego wewnętrznego porządku i klarowności dotyczącej siebie samego. Zwątpienie znika, gdy otwarcie zaglądasz do swojego wnętrza i odpowiadasz na następujące pytania:

- Co chce/pragnie się ujawnić w moim życiu?
- Jaki jest mój wyjątkowy cel?
- Jaka jest moja wizja oparta na moich najgłębszych wartościach?
- Jaka jest moja misja odzwierciedlająca to, kim jestem i w czym biorę udział?

Zauważ, że twoja wizja, wartości i misja oparta na twoim wyjątkowym udziale determinuje sposób, w jaki widzisz świat – dzięki temu możesz wyjść poza swoje wewnętrzne gremliny i strach. Kiedy masz wgląd w samego siebie i świadomie wybrałeś życie z konkretnym celem, wówczas warto skoncentrować się na przygotowaniu odpowiednich warunków, w których wizja będzie się mogła urzeczywistnić. Pytania zadane samemu sobie rozwijają się w następujący sposób:

- Kim ja się staję, aby ta wizja mogła się urzeczywistnić?
- Gdzie mam szukać możliwości do własnego wzrostu i rozwoju?
- Na jakie obszary muszę zwrócić szczególną uwagę?
- Co mogę puścić? W co wkroczę?

Kiedy odpowiadasz na swoje własne pytania, twoje ludzkie zadanie (ang. Hu-man) będzie z pewnością odpowiednie do chwili. Jest to esencja coachowania samego siebie. Gdy już wiesz, kim się staniesz i jakie są twoje zadania, wystarczy być gotowym, żeby powiedzieć „Tak!" swojej wewnętrznej pracy. Kiedy naprawdę szczerze zabierasz się do swojego zadania, znając swoje wewnętrzne ukierunkowanie i pracę, to zrelaksowany możesz oddać się swojej upragnionej wizji, aby mogła ona rzeczywiście objawić się w twoim życiu.

Kluczem do sukcesu jest całkowita gotowość do zrobienia tego, co trzeba, aby stać się *chodzącym środowiskiem* twojej wizji opartej na wartościach i misji! Poprzez wgląd w samego siebie i wzięcie za swój wybór odpowiedzialności, podążysz za wielkim przekazem Gandhiego i będziesz „zmianą, którą pragniesz ujrzeć w świecie".

Ludzka złożoność i dynamika

Proś, a otrzymasz. Dawaj, a otrzymasz o wiele więcej niż prosisz.
– Michael Beckwith, „Inspirations from the Heart"

W złożonej, dynamicznej i wspaniałej ludzkiej grze (ang. Hu-man) gra się ze sobą i przeciw sobie, wymyślając swoje własne kreatywne pomysły. Dzięki komunikacji transformacyjnej opartej na podejściu coacha, poziomy indywidualny i zbiorowy są dynamiczne.

Zasadą konwersacji coachingowej jest akceptacja, bez oceniania wizji, wartości i misji, tworzących cel danej osoby, dzięki czemu każda indywidualna ekspresja jest uznawana za idealną. Kiedy coach i klient są w stanie być ze sobą w tej przestrzeni całości, nawiązane zostaje głębokie porozumienie i zbudowane zaufanie oraz atmosfera intymności. Większość ludzi rzadko może być wysłuchana w ten sposób – pełen wzmocnienia, uznania i szacunku. Taka przestrzeń bezwarunkowego uznania wyzwala energię tworzenia cudów.

Obudzona świadomość, samowiedza i słuchanie

Każdy z nas posiada wyjątkowe podejście i systemy filtrujące, które oceniają i nadają znaczenie otaczającemu nas światu. Te oceny, uczucia, preferencje, opinie, sugestie i inne wewnętrzne strategie, rządzą naszym osobistym procesem podejmowania decyzji. Jeśli nie jesteśmy świadomi naszych unikalnych sposobów myślenia i tego, jak mogą one wpłynąć na intencje i działania innych osób, to możemy, niestety, wpłynąć na nich w negatywny sposób.

Popularne wyrażenie: „Nie rozumiem, co masz na myśli" jest sygnałem, że słuchasz jedynie na poziomie 1, poziomie twojej własnej opinii i nie respektujesz innego poglądu na świat. Nieporozumienia tego typu rzadko mają miejsce wówczas, gdy dajesz sobie czas na wewnętrzną pracę, np. poprzez używanie niektórych procesów coachingowych zaczerpniętych z tej książki lub znalezienie swojego coacha. Jeśli tak pracujesz nad sobą, to trwasz w swojej wewnętrznej spójności i możesz wyrazić uznanie drugiej osobie dzięki mocy płynącej z przyjęcia pozycji coacha.

Jeśli posiadamy wiedzę, a nasza świadomość jest obudzona, to możemy w przejrzysty sposób udostępniać innym właściwą przestrzeń, spotykając ich dokładnie w miejscu, w którym się znajdują i stać się wzorem ich pożądanej zmiany. Warto podkreślić raz jeszcze, że nie chodzi o to, czego my dla nich chcemy albo co uważamy dla nich za najlepszą drogę lecz o ich własną niepowtarzalną zmianę. Ludzie czują, że ich słuchasz, szanujesz i rozumiesz, gdy uznajesz i szanujesz ich punkt widzenia wynikający z ich wyjątkowego modelu świata.

Poza uprzedzeniami: zaleta przyzwolenia

Mapa świata każdego z nas jest niepowtarzalna jak odcisk palca. Nie ma dwóch takich samych ludzi... dwóch ludzi, którzy zrozumieją to samo zdanie w ten sam sposób... Więc w relacjach z ludźmi nie próbuj dopasować ich do swojej koncepcji tego, kim powinni być.

– Milton Erickson

Dzięki temu, że uznasz różnice i pozwolisz ludziom wymyślać ich własne rozwiązania, to oni wezmą za nie odpowiedzialność – będą się uczyć na głębszym poziomie i z większym zdecydowaniem sięgną po swój cel. W efekcie ich wewnętrzne odkrycie i wybrana droga będą pasować do ich wyjątkowych pragnień bardziej niż jakiekolwiek rozwiązania podane przez kogoś z zewnątrz.

Chodzi o to, by dać ludziom możliwość odkrycia swoich własnych odpowiedzi. Kiedy nie dopuszczamy do głosu naszych osobistych uprzedzeń, wtedy wspieramy klientów w rozwijaniu strategii, podejść i zwycięstw, które są całkowicie ich własne. To jest prawdziwe wzmacnianie.

Rozwój umiejętności następujący z czasem

Zebraliśmy najistotniejsze cechy, które występują w rozmowach bardzo skutecznych transformacyjnych rozmówców:

- Uwaga, komfort i troska
- Zrelaksowany neutralny stan, który uznaje, szanuje i akceptuje klientów takimi, jakimi są
- Uznanie modelu świata danej osoby i wiedza, że ma ona w sobie wszelkie zasoby, by odnieść sukces
- Wsparcie i konsekwencja, która rozwija najlepsze działania klienta
- Zaangażowanie w zawieranie jasnych umów i dotrzymywanie obietnic
- Pytania zorientowane na cel, zadane z prawdziwym zainteresowaniem
- Spójne, skoncentrowane, kontekstualne i globalne słuchanie
- Odczuwanie komfortu w milczeniu – pozwolenie klientowi na dokonanie samodzielnej, głębszej analizy
- Elastyczność i zawierzenie swojej intuicji podczas zmierzania do celu
- Zachowanie podejścia uznającego plan działania drugiej osoby

Wykorzystując umiejętności opisane w tej książce i dając sobie czas na odzwierciedlenie i odkrycie tego, czy rozumiesz sposób używania języka przez drugą osobę, jej fizyczną przestrzeń i różne perspektywy, podniesiesz poziom geniuszu w osobie, z którą się łączysz. Dzięki waszym rozmowom zacznie ona używać myślenia zorientowanego na rozwiązania na wysokim poziomie. Wtedy ta osoba usprawni strategie wewnętrznej wizualizacji, klaryfikując swoje wartości – pojawią się warunki, w których będzie mogła objawić się jej wizja i będzie żyć pełna zaangażowania.

Pogłębi się wasze porozumienie i zaufanie, gdyż każdy z was uczy się mocy i intymnej atmosfery transformacyjnej rozmowy. Oboje z większą ufnością będziecie podchodzić do relacji międzyludzkich.

Zwróć uwagę, że nawet jeśli byłeś coachem lub klientem przez lata, transformacyjna rozmowa zawsze w jakimś stopniu budzi geniusz tkwiący wewnątrz nas. Relacja i transformacyjna komunikacja jest drogą dwukierunkową. Dostajesz tyle, ile dajesz.

Spójność z wizją: używanie pokrywającego się języka

Druga osoba ma swoją własną przestrzeń percepcyjną, a transformacyjny rozmówca uczy się ją respektować. Uznanie, że jest ona ważną częścią doświadczenia drugiej osoby nadaje głębię transformacyjnej konwersacji. Gdy sesja coachingowa odbywa się w kontakcie bezpośrednim (a nie przez telefon), np. kiedy siedzisz obok drugiej osoby, a nie naprzeciwko, może ona używać przestrzeni przed sobą jako „tablicy", na której tworzy swoją wizję. Siedząc obok, dajesz jej więcej przestrzeni, dzięki czemu ma szansę tuż przed sobą zobaczyć film swojej najlepszej przyszłości. Wtedy reżyseruje swój własny wewnętrzny film wspaniałego celu.

W tym momencie znika pojęcie hierarchii, a ty budujesz poczucie bycia razem i połączenia – to „my" pracujemy razem, by osiągnąć cel, którego pragnie druga osoba. Tablica, białe płótno lub ekran, jest otwartą przestrzenią znajdującą się przed klientem. Zaś my stajemy się sprzymierzeńcami, siedzącymi obok i wspólnie pracującymy w procesie kreacji.

Gdy sesja odbywa się przez telefon, to możemy pomóc klientowi skupić się na wewnętrznej wizualnej tablicy, przesuwając jego uwagę delikatnie w stronę wizji w odpowiednim momencie. Można to zgrabnie zrobić używając prostego pokrywającego się języka. Oznacza to po prostu poruszanie się od najpierw wyrażonych słów czy uczuć do wizji. Łączymy te dwie rzeczy z pytaniem. Poniżej znajduje się kilka przykładów:

- John, kiedy *myślisz* o tych alternatywach, jakie *widzisz* konkretne kroki, które podejmujesz?

- Mary, kiedy widzisz, jak się *czujesz*, gdy robisz ten krok, to co *postrzegasz* jako dobre działanie do osiągnięcia rezultatu, który chcesz osiągnąć tak szybko i wygodnie jak to możliwe?
- Michael, doceniam twój punkt widzenia dotyczący oprogramowania wchodzącego właśnie na rynek. Kiedy widzisz, co *mówisz* i co *usłyszałeś* od innych, jaką najlepszą metodę przejścia *przewidujesz*?
- Sam, jeśli miałbyś zobaczyć z bliska szczegółowe obrazy, jakie są te szczegóły, które chcesz, aby miały miejsce? Kiedy myślisz o tych działaniach, wczuj się w nie na krótko. Czy czujesz się tak, jakbyś chciał się czuć w tej sytuacji?

Dzięki podejściu charakteryzującym się pokrywaniem ludzie tworzą bogate reprezentacje doświadczeń, które chcą przeżyć. Pozwala im to na efektywną wizualizację w obszarach, w których potrzebne są bogate mapy działania. Krótkie filmy, w które możemy w wyobraźni wejść i odczuć rezultaty, dostarczają nam punkty widzenia oparte na zmysłowym odczuwaniu i przesuwają nas do przodu: pewnych i pełnych pozytywnych oczekiwań.

Zobaczyć, znaczy więcej niż 1000 słów

Rysunki oraz inne pomoce wizualne również wspierają każdego człowieka w zbliżaniu się do wizji i mocy wizualizacji. Kora mózgowa, odpowiedzialna za funkcję planowania ma tysiąc razy więcej mocy przetwarzania niż mózg emocjonalny. Wiele z procesów przytoczonych w tej książce wzmacnia przepływ wizualizacji.

Używanie obrazów i metaforyki sprawia, że systemy głębszej wiedzy „wypychają" informacje do świadomego umysłu. Podejście coacha dodatkowo wskazuje klientom nowe sposoby na dotarcie do głębszej wiedzy. Dajemy ludziom naturalne punkty dostępu do wewnętrznej świadomości, która bez nich mogłaby nigdy nie „dojść do głosu".

Gdy zadajesz pytania i tworzysz wizualne wykresy, wprowadzające różne perspektywy lub różne sposoby postrzegania, jesteś w stanie poznać różne opcje i, w jakimś sensie, wczuć się w różne punkty widzenia. Zmiana sposobu postrzegania, patrzenie oczami innych lub patrzenie całościowe może być bardzo przydatne, aby pomóc innym w ocenie najważniejszych opcji i wypróbowaniu różnych punktów widzenia.

Tak, jak podczas wspinaczki w górach wraz z wysokością zmienia się także widok, tak samo wspaniałe pytania wprowadzają nowe sposoby patrzenia na świat. Z każdym następnym krokiem uświadamiasz sobie, że istnieją ścieżki,

których nie dostrzegłbyś w innym miejscu na tej górze. Widząc teraz lepsze możliwości, dostrzegasz także więcej sposobów na wyjście poza stare wyzwania i gremliny. Dzięki analizie każdego kolejnego poziomu coraz lepiej opanowujesz swoje umiejętności. Uczysz się i doświadczasz integralnej zmiany dzięki transformacyjnemu coachingowi.

Integrowanie nauki wewnętrznego przetwarzania

To, co dla gąsienicy jest końcem świata, mistrz nazywa motylem.
– Richard Bach, „Illusions"

Kontynuując swój rozwój i szkolenie w roli transformacyjnego rozmówcy, będziesz nadal rozwijał w sobie elastyczne umiejętności oparte na głębszym rozumieniu ludzkiej neurologii i nauki efektywnego wewnętrznego przetwarzania. Posiadając je, będziesz mógł pomóc w rozwoju kreatywnych stanów przepływu widzenia, słyszenia i czucia, które mają udział w głębszej świadomości ludzi, w ich przełomach i prawdziwej transformacji.

Tak, jak dyrygent w orkiestrze prowadzi różne instrumenty, aby razem zagrały piękną melodię, tak ty prowadzisz ludzi, aby zintegrowali swoje osobne obrazy, uczucia i dźwięki konkretnego rezultatu w spójną, satysfakcjonującą całość. Gdy pojawianiu się obrazów towarzyszą pozytywne uczucia, klient staje się dyrygentem i z wewnętrznych muzycznych fraz komponuje szereg działań, które stają się harmonijną pełnią – całością jego życia.

Budując porozumienie w sposób naturalny i płynny, używaj otwartych pytań i innych narzędzi zorientowanych na rozwiązanie, takich jak pokrywający język. Słuchając z pozycji coacha, używaj ram celu i rozwijaj etapy solidnej struktury coachingowej. Wspólnie z klientem wykreujecie niesamowite rezultaty. Możesz zaangażować się w przetwarzanie, które łączy ze sobą strukturę wyjściowego sfokusowania klienta i strukturę coachingu. Pracując razem z klientem, pomagasz mu w wizualizacji, odkrywaniu i myśleniu w głęboki sposób. Ta wewnętrzna praca prowadzi go do zrobienia rzeczy tworzących jego zewnętrzną rzeczywistość. To właśnie w ten sposób ludzie osiągają całkowicie swój cel i biorą odpowiedzialność za swoją niezwykłą moc tworzenia.

Transformacyjny coaching jest dynamicznym, duchowym stanem koleżeńskiej więzi opartym na świętej służbie. Kiedy wybierasz życie na takim poziomie służby, twoje pytania tworzą niewidzialne wsparcie jak kokon, w którym druga osoba stopniowo buduje swój transformacyjny potencjał i żyje w rzeczywistości. Potem patrzysz, jak fruwa, z pięknymi skrzydłami, które sama rozwija.

Rozdział 13

PRZEGLĄD TRANSFORMACYJNYCH ROZMÓW COACHA ZORIENTOWANEGO NA ROZWIĄZANIE

W tym rozdziale podsumujemy najważniejsze elementy efektywnej i pełnej transformacyjnej sesji coachingowej, a następnie przytoczymy konkretne przykłady.

Szacunkowy czas wykonywania tych kroków: 20–45 minut

13

Elementy budowania porozumienia

- Nawiąż kontakt z drugą osobą, wytwórz serdeczną atmosferę.
- Dostosuj ton, tempo, wysokość i natężenie głosu.
- Używaj werbalnych zmiękczaczy i prześledź przebieg sesji (backtracking).

Umowa (temat sesji/sfokusowanie)

- Co chcesz osiągnąć w ciągu tych 30 (45, 60) minut? Jaki byłby najlepszy sposób spędzenia tego czasu?
- Osoba opisuje wyzwania/problemy. Skupia się na celach, wartościach, zaangażowaniu i pasjach.
- Jeśli to konieczne doprowadź do zmiany z narzekającego/gościa w klienta.
- Używaj motywujących słów, ujmij ponownie całość w ramę.

Coach odkrywa cel
Kroki planowania i pytania

- Czego chcesz/pragniesz? Dlaczego to jest dla ciebie ważne?
- W jaki sposób to zdobędziesz? Jaki jest twój plan awaryjny?
- W jaki sposób możesz się zaangażować? W jaki sposób możesz to przesunąć dalej? Jakie zaangażowanie jest potrzebne?
- Kiedy będziesz wiedział, że już to osiągnąłeś?

Coach nasłuchuje na poziomie 2 i 3 odpowiedzi ujętych w ramę celu

- Czy cel jest pozytywny?
- Czy znajduje się w obszarze wpływu klienta?
- Czy jest dookreślony jako SMART (sprecyzowany, możliwy do zmierzenia, do osiągnięcia, realistyczny/znaczący, z zaplanowanym terminem ukończenia)?
- Czy został przygotowany plan awaryjny?
- Czy cel jest ekologiczny? (Jest w zgodzie z innymi celami danej osoby)

Praca w terenie i projektowanie skutecznego działania

- Mając na uwadze naszą dzisiejszą pracę i twoje krótko- i długoterminowe cele, w jakie działanie chciałbyś zaangażować się w tym tygodniu?
- Co zrobisz w tym tygodniu, żeby osiągnąć swój cel? Zauważ: „Zostało nam teraz 5 minut do końca sesji".

Prosimy klienta o analizę najistotniejszego dla niego aspektu przydatności sesji

- Jaką ta sesja miała dla ciebie wartość? Jakie są twoje zwycięstwa odniesione w trakcie tej sesji?

Coach kończy sesję, wyrażając swoje serdecznie podziękowanie dla klienta

Zachęcamy, abyś używał tych kroków jako ogólnej listy kontrolnej coachingu od czasu do czasu.

Przedstawiamy zapis dwóch sesji zorientowanych na rozwiązanie, wykorzystujących elementy sesji w praktyce. Warto zwrócić na nie uwagę, ponieważ pojawiają się kolejno po sobie.

Sesja coachingowa 1

Piętnastominutowa sesja coachingowa z Lucy

Coach: Jakie byłoby najlepsze spożytkowanie następnych 15 minut?

Klient: Najpierw chcę się skupić na zrobieniu planu dotyczącego prowadzenia zdrowszego trybu życia.

Coach: Mamy dziś 15 minut. Co najważniejszego chciałabyś osiągnąć, na co mogłoby ci wystarczyć te 15 minut?

Klient: Najpierw chcę zająć się wewnętrzną dyscypliną. Muszę ją wzmocnić!

Coach: Więc w tym momencie dyscyplina jest dla ciebie najważniejszym aspektem, który wesprze twój zdrowszy tryb życia?

Klient: Tak, dyscyplina jest najważniejsza!

Coach: Lucy, jestem ciekawa, dzięki czemu będziesz wiedziała, że jesteś zdyscyplinowana?

[Zauważ, że coach nie wie, co znaczy dyscyplina dla Lucy i nie chce nic zakładać. Bardzo ostrożnie zaczyna odkrywać znaczenie tego słowa dla klientki. Zauważył także, że Lucy zrobiła charakterystyczną minę, mówiąc o dyscyplinie i sprawdza, czy jej cel jest pozytywny oraz czy jest budowany na energii przybliżającej, a nie oddalającej.]

Klient: Jeśli byłabym zdyscyplinowana, to jadłabym zdrowe posiłki 5 razy w tygodniu (małe porcje), ćwiczyłabym 2 razy w tygodniu, a raz w tygodniu pływałabym. Mimo, że w zasadzie to robię, to jednak muszę się do tego zmuszać. Nie lubię gotować zdrowych posiłków 5 razy dziennie.

Coach: Powiedziałaś, że to teraz robisz. Co więc chcesz osiągnąć w tej sesji, co zapewni ci to, czego chcesz?

Klient: Chcę znaleźć motywację, aby robić to regularnie. Chcę zbudować przyzwyczajenia, które mnie zainspirują, żebym nie musiała się do tego zmuszać.

Coach: W którym miejscu na skali od 1 do 10 zaznaczyłabyś swój obecny stan, jeśli 10 jest trwałą motywacją i dyscypliną, a 1 jest wymuszoną i nietrwałą dyscypliną?

Klient: Około 5.

Coach: Więc, w którym miejscu chcesz określić siebie na tej skali pod koniec naszej sesji?

Klient: Co najmniej na 7.

Coach: Ok, w jaki sposób możesz sprawić, że ta cyfra wzrośnie?

Klient: Oto jest pytanie! Chcę być bardziej zmotywowana.

Coach: Czy mogłabym spytać, która z rzeczy, które aktualnie robisz, najbardziej cię motywuje?

Klient: Ćwiczenia!

Coach: Ok.! Cieszą cię ćwiczenia! Słyszę zmianę w twoim głosie. Gdzie jesteś teraz na skali motywacji, Lucy?

Klient: Przesunęłam się. Ćwiczenia są dobre.

Coach: Więc jesteś naprawdę zmotywowana, żeby to robić?

Klient: O tak, kiedy tam jestem, czuję się dobrze, ale ciężko mi jest zebrać się, wyjść z domu. Chodzi o dotarcie tam. Z tym jest najgorzej.

Coach: Ok., przyjmijmy, że mogłabyś sobie w tym pomóc. Niektórzy ludzie znajdują sposoby na to, by ćwiczyć bez konieczności podróżowania. Niektórzy ćwiczą z przyjacielem lub odkrywają, co daje im najwięcej przyjemności i to robią. Czasem wymyślają różne sposoby, które sprawiają że ćwiczenia stają się interesujące lub wpasowują podróż do kluczowych obszarów ich tygodniowego planu. Jakie są niektóre sposoby, w jakie mogłabyś zwiększyć swoją motywację i dyscyplinę?

[Ciało klientki silnie reaguje. Jej twarz się rumieni i staje się bardzo ożywiona, mówi szybko, śmieje się. To pytanie, zadane w swobodny, bezceremonialny sposób, jest nazywane pytaniem chińskiego menu, gdyż wymienia kilka różnych opcji. Wybory są wyrażone bez przywiązania, a coach prosi klienta o jeszcze więcej alternatyw. Typy alternatyw są dokładniej omówione w rozdziale 5.]

Klient: No, cóż... już dużo zrobiłam. Znalazłam klub fitness, młodego i przystojnego instruktora. A także biorę wspaniały masaż po ćwiczeniach. Wszystko działa oprócz aspektu czasowego. [Ton zmienia się w ekscytację.] Mam pomysł! Najlepiej będzie zmienić godzinę ćwiczeń z wieczora na poranki. Wtedy nie będę miała czasu na wymówki. Czemu nie pomyślałam o tym wcześniej? To dobry pomysł. Zbliżam się do tego, żeby to zrealizować!

Coach: Więc podejmujesz decyzję, że ten aspekt wprowadzi różnicę. Jeden aspekt – poranne zajęcia – zwiększy twoją motywację?

Klient: Tak, ta jedna poprawka zwiększa moją motywację.

Coach: Ok., idźmy więc dalej. Co jeszcze?

Klient: Muszę przepakowywać mój plecak co wieczór, żebym nie musiała tego robić tuż przed wyjściem. Hmm, myślę, że to zrobię! Muszę się upewnić, że włożę wszystko do plecaka wieczorem. Wpiszę to na moją listę kontrolną zanim położę się dzisiaj spać.

Coach: Zbliża się koniec naszej sesji. Czy mogłabyś powtórzyć, jakie masz plany na ten tydzień?

Klient: To naprawdę proste, a wprowadzi ogromną zmianę. Spakuję się wieczorem i plecak położę przy drzwiach. Nastawię budzik, wstanę i pójdę. Zacznę od dwóch, trzech razy w tygodniu i potem będę chodzić częściej, w miarę jak przybędzie mi sił.

Coach: Więc kiedy zaczniesz?

Klient: W tym tygodniu! To takie proste. Cieszę się, że o tym pomyślałam, bo jestem pewna, że to zadziała. Tak, zrobię to!

Coach: Więc gdzie jesteś teraz na skali?

[Coach trzyma w ręku skalę z zaznaczonym numerem 5. Klient bierze długopis i zakreśla 8.]

Coach: Wow, przeszłaś dalej poza swój wyjściowy cel! Jesteśmy teraz przy końcu skali. Jaką wartość miała dla ciebie ta sesja?

Klient: To było takie proste! Uwielbiam jak coś jest proste! Mówiąc o tym zdałam sobie sprawę, że jestem o wiele dalej niż myślałam. To pomogło mi zobaczyć rozwiązanie. Po każdej sesji posuwam się dalej. Mój plan jest dobry i przyniesie mi zadowolenie. Widzę teraz jasno, co mam zrobić i to pomoże mi przy następnych krokach, które nadejdą w przyszłym tygodniu.

Coach: Patrzenie na twoją radość, to dla mnie wielka przyjemność. Jesteś prawdziwie zaangażowana w swoje zdrowie i nabierasz nowych przyzwyczajeń w pełen mocy sposób. Oglądanie tego, jak twój entuzjazm przekształca się w umiejętności sprawia mi radość.

Sesja coachingowa 2

Dwudziestopięciominutowa sesja coachingowa z Emmą

Coach: A więc obie się tu spotykamy i mamy czas i przestrzeń na wspaniałą rozmowę. Emmo, jeśli następne 25 minut miałoby być dla ciebie naprawdę przydatne i miałoby stworzyć największe i najlepsze rezultaty dla ciebie, co by to było?

Klient: Dla mnie byłaby to pomoc w odnalezieniu sposobów, abym mogła doświadczyć więcej przepływu i łaski w życiu. Mam takie okresy w moim życiu, kiedy wszystko jest w równowadze, ale nie zdarza mi się to tak często, jakbym chciała. Więc jak mogę się z tym „połączyć" lub co mogę zrobić, by to działo się częściej – żebym czuła, że w moim życiu jest więcej równowagi? Czy to ma sens?

Coach: Oczywiście, że ma. Jeśli miałabyś zadać sobie pytanie, na które odpowiedź zmieniłaby całkowicie tę sferę twojego życia, jakie to byłoby pytanie?

Klient: Zapytałabym, co mnie powstrzymuje. Gdyż wiem, że chodzi o mnie, o bycie na mojej własnej ścieżce. Nie chodzi tu o innych, ale o to, co ja robię ze swoim życiem.

Coach: Teraz poproszę cię, żebyś na skali od 1 do 10 oceniła to pytanie, gdzie 1 oznacza „to pytanie jest wstępną wersją właściwego pytania", a 10 to „gdybym znalazła odpowiedź na to pytanie, zmieniłaby ona moje życie". Teraz twoje pytanie brzmi: „Co tak naprawdę mnie powstrzymuje?" Jak byś je oceniła?

Klient: [długa przerwa] Prawdopodobnie na 7.

Coach: Jeśli chciałybyśmy postawić pytanie o większym znaczeniu dla ciebie po to, aby przesunąć się na skali, jakie byłoby to nowe pytanie, które by tobie jeszcze lepiej służyło?

Klient: Powiedziałabym: „Dokąd zmierzam w swoim życiu?" Ale nie wiem skąd to pytanie się wzięło. Hmmm. [długa przerwa]

Coach: Jeszcze raz. Poproszę cię, żebyś wczuła się w tę część ciebie, która wie, że ty wiesz; że wiesz na najgłębszym poziomie. Przeczytam ci ponownie to pytanie i oceń je na skali: „Dokąd zmierzam w swoim życiu?"

Klient: [długa przerwa] Tak naprawdę, to pytanie jest tylko na 5.

Coach: Ok., wczuj się ponownie w tę część ciebie, która wie, że ty wiesz. Jeśli miałabyś znaleźć tę część ciała, to gdzie by ona była?

Klient: Hmmm... wydaje mi się, że w brzuchu.

Coach: Powitaj tę część ciebie i wyobraź sobie, że może ona mówić całą prawdę, zadaj jej pytanie: „Jakie jest pytanie, na które odpowiedź zmieniłaby naprawdę moje życie i sprawiła, że życiowa równowaga stałaby się dla mnie naturalna i łatwa do osiągnięcia?". [długa przerwa] Po prostu słuchaj tego, co mówi ta część ciebie.

Klient: Myślę, że straciłam kontakt z moją wizją lub marzeniem. Utknęłam zbytnio w tym, co teraz robię i... straciłam kontakt z tym, co naprawdę chcę robić albo... Kiedyś dużo więcej pracowałam społecznie i więcej robiłam... Wydaje mi się, że się zatrzymuję, choć z drugiej strony mam wrażenie, że jestem bardziej zajęta i robię więcej rzeczy, tak jakbym kręciła się w kółko. Chyba chodzi o patrzenie w kierunku, w którym chcę iść w tym momencie mojego życia. Czuję, jakbym była w okresie przejściowym.

Coach: Więc, gdy słyszysz jak to mówisz, niech twój brzuch przemówi teraz z miejsca wiedzy, w którym wiesz, że wiesz. Jakie jest pytanie, które byłoby ocenione na 10, a które byłoby teraz najbardziej wspierające? [długa przerwa]

Coach: Co zauważasz, Emmo?

Klient: Mój umysł skacze wszędzie, więc już nie słucham swojego brzucha. [śmiech]

Coach: W sposób naturalny wycisz umysł, wróć do swojego brzucha i posłuchaj go. Jakie to mogłoby być pytanie?

Klient: Czuję mój brzuch, ale nie słyszę pytania.

Coach: Podsuńmy mu kilka przykładów. Czy pytanie brzmi np.: „Jakim typem osoby muszę być, aby moja wizja się spełniła? Jaka naprawdę jest moja wizja? Jaka jest moja misja w następnym etapie? Kim jestem i dokąd naprawdę zmierzam? Jaki jest mój najgorętszy cel? [długa przerwa] I gdy twój brzuch reaguje na to, co usłyszałaś – jakie jest najlepsze pytanie dla ciebie w tym momencie?

Klient: Mówi: „W jaki sposób mam się na nowo połączyć z moją pasją i celem?" [długa przerwa]

Coach: W jaki sposób mam się na nowo połączyć z moją pasją i celem?

Klient: Tak! To jest to! Widzisz, wiem że jestem na dobrej ścieżce, ale trochę się na niej plączę, więc jak mogę na nią wrócić?

Coach: W jaki sposób mam się na nowo połączyć z moim celem i wrócić na swoją ścieżkę? Jak oceniłabyś to pytanie?

Klient: To jest dobre. Dałabym mu co najmniej 9.

Coach: Więc czy teraz dla ciebie pytanie ocenione na 9 jest wystarczająco mocne, by pójść dalej?

Klient: Tak, tak myślę. W jaki sposób mam się na nowo połączyć z moim celem i wrócić na swoją ścieżkę? Czuję jakąś energię w tym pytaniu. Czuję, jak serce zaczyna mi szybciej bić i jestem podekscytowana. To jest to.

Coach: Emmo, czy masz możliwość przyniesienia jeszcze jednego krzesła?

Klient: Tak, muszę iść do drugiego pokoju.

Coach: Ok., możesz to zrobić z drugim krzesłem lub możesz to zrobić na stojąco lub nawet na kartce papieru, w zależności od tego, jak czujesz, że to będzie dla ciebie najlepiej. Cokolwiek wybierzesz, wytwórz teraz przestrzeń, w której będziemy mogły zmienić perspektywę.

Klient: Ok., wstanę.

Coach: Super. Kiedy stoisz, zauważ, że obok ciebie jest przestrzeń i że możesz w nią wejść. Więc gdy stoisz, chcę, żebyś wczuła się w to pytanie, pomyślała o nim na nowo, i wypowiedziała je na głos.

Klient: W jaki sposób mam wrócić na swoją ścieżkę i kontynuować podróż, którą... kontynuować życie, które jest mi przeznaczone? W jaki sposób mam się na nowo połączyć z moim celem i wrócić na swoją ścieżkę?

Coach: Kiedy słyszysz to pytanie, wczuj się w tę część ciebie, która z jakiegoś powodu stoi na drodze do uzyskania odpowiedzi na to pytanie. [długa przerwa] Jaka to część ciała?

Klient: Moja głowa.

Coach: Wczuj się w nią i zapytaj ją: „Jakie masz teraz pozytywne intencje w stosunku do mnie?"

Klient: Mówi: bezpieczeństwo. Chce, żebym była bezpieczna. To pierwsze, co się pojawia.

Coach: Spytaj ją: „Jeśli mogłabyś mnie chronić na wszystkie sposoby, jakie znasz, co jeszcze ważniejszego chcesz uzyskać ochraniając mnie?"

Klient: Mówi, że możliwe, że jeśli się zmienię, inni ludzie w moim życiu nie będą zachwyceni, kiedy... ludzie, którzy na mnie polegają i którzy są mi bliscy, że coś wpłynie na moje relacje... [długa przerwa]

Coach: Więc ta część ciebie chce relacji? Jeśli ta część miałaby ciebie wspierać w nawiązywaniu relacji na wszystkie sposoby, których w pełni chcesz, co jeszcze ważniejszego chce ona uzyskać poprzez wspieranie relacji?

Klient: Mówi, że miłość.

Coach: Wczuwając się w wibracje miłości teraz, podziękuj tej części ciebie. [przerwa] Emmo, czy zagrałabyś ze mną w małą grę?

Klient: Pewnie.

Coach: Kiedy tak stoisz, wczuwając się w wibrację miłości, wyobraź sobie, że leżysz w łóżku. Jest noc, smacznie śpisz... Jest to sen najlepszy ze wszystkich, jesteś zrelaksowana, a w środku nocy dzieje się coś naprawdę wyjątkowego. To jest cud i jesteś w stanie odpowiedzieć na pytanie: W jaki sposób mam się na nowo połączyć z moim celem i wrócić na swoją ścieżkę? Jesteś w stanie na nie odpowiedzieć w sposób naturalny i łatwy, będąc na częstotliwości miłości. Wiesz wówczas, że nic nie stoi na przeszkodzie i wstaniesz jutro myśląc i czując się kompletnie inaczej. Niech myśl o tym stanie się teraz pełna życia. Dostrzeż wszystkie myśli, przekonania i stany umysłu, które stworzyły ten cud, tę transformację w tobie. Kiedy poczujesz ten cud każdą poszczególną komórką ciała – daj mi znać.

Klient: Ok., już.

Coach: A teraz Emmo, otwórz oczy i zrób krok, wchodząc w przestrzeń, którą stworzyłaś obok siebie. Ta przestrzeń reprezentuje następny dzień po dokonaniu się cudu. Daj mi znać, kiedy już tam będziesz.

Klient: Ok., jestem tutaj.

Coach: Teraz załóżmy, że to naprawdę jest dzień po dokonaniu się cudu, że dostałaś odpowiedź na swoje pytanie i że jesteś całkowicie na częstotliwości miłości. Skąd będziesz wiedziała, że tak się stało?

Klient: Świeci słońce [śmiech] i jestem pełna energii. Zapraszam najbliższych mi ludzi i gotuję dla nich obiad. Uwielbiam gotować i być otoczona ludźmi. Opowiem im o moim marzeniu i o tym, jakie to dla mnie ważne. Poproszę ich o wsparcie.

Coach: Więc, kiedy widzisz, jak to robisz...

Klient: Chce mi się płakać. Przepraszam...

Coach: Nie spiesz się. [długa przerwa]

Klient: To jest takie wspaniałe uczucie. [przerwa] Ok., jestem gotowa.

Coach: Więc, kiedy widzisz, jak zbierasz tę grupę, mówisz o tym, jak ważne jest dla ciebie to marzenie... [przerwa] Co zauważasz w swoim tonie głosu?

Klient: Jest silny! Mówię cicho, ale jestem pełna pasji. Mówię, a w moim głosie słychać podekscytowanie.

Coach: Jaka jest energia w pokoju?

Klient: Jest niesamowita. Rozbrzmiewa w pokoju, jest bardzo dużo... tak, bardzo dużo miłości, to jest dobre uczucie.

Klient: Co zauważasz teraz odnośnie łaski i przepływu?

Klient: Jestem całkowicie w łasce i przepływie...

Coach: Skąd to wiesz?

Klient: Nie czuję żadnego stresu czy napięcia, jestem spokojna. Zazwyczaj kiedy nie jestem w przepływie życia i odczuwam brak łaski, staję się zestresowana i łatwo się denerwuję. I boli mnie głowa.

Coach: Kiedy widzisz, jak twoje życie jest pełne łaski i przepływu, co teraz robisz inaczej, żeby utrzymać ten sposób bycia?

Klient: Bardziej się dzielę sobą, tym, kim jestem. Włączam ludzi do mojego życia.

Coach: Widząc siebie w technikolorze w pełnym panoramicznym obrazie [śmiech klienta], na skali od 1 do 10 oceń, jak bardzo jesteś usatysfakcjonowana, wiedząc, że to jest twoja przyszłość w którą wkraczasz?

Klient: Z całą pewnością 10.

Coach: Emmo, zostało nam około 3 minut. Kiedy widzisz siebie, jak w sposób naturalny i łatwy żyjesz w taki sposób dzisiaj... za miesiąc, 2 miesiące, rok, 2 lata, 5 lat, aż do końca życia, w jaki sposób podtrzymujesz ten stan łaski, przepływu i miłości, by żyć swoim marzeniem i dzielić się nim z innymi?

Klient: Widzę, że z każdym moim krokiem energia rośnie, kolory wibrują i wszyscy wygrywają. Nikt mi nie odradza budowania tego marzenia, zamiast tego wszyscy są jego częścią i wszyscy na tym korzystają.

Coach: Kiedy widzisz, jak te wibracje towarzyszą ci do końca życia, zobacz, w jaki sposób naturalnie i łatwo utrzymujesz je, bez względu na to, co się pojawi. Pomyśl o trzech rzeczach, które możesz teraz zrobić, żeby to utrzymać. Co to jest?

Klient: Najpierw jadę z mężem na kemping, więc mu powiem. To znaczy, już z nim wcześniej o tym rozmawiałam, ale nie dzieliłam się z nim moim marzeniem w ten sposób. Po drugie, dodam tę wizję do mojej porannej medytacji. Chcę ją przeżyć na nowo i chcę zebrać tych wszystkich ludzi razem, by się nią z nimi podzielić.

Coach: Emmo, jaką masz pewność, że wykonasz te kroki?

Klient: Hmm, szczerze mówiąc... [długa przerwa] Łatwo umiem się wymigać od różnych rzeczy.

Coach: A teraz, kiedy już stał się ten cud, to w jaki sposób poradzisz sobie z oporem, który może się w tobie pojawić?

Klient: Wczuć się w tę miłość i dzielić się moim marzeniem.

Coach: Jak bardzo jesteś pewna, że umiesz to zrobić?

Klient: Ok. 7... może 8, ale chcę, żeby to było co najmniej 9.

Coach: Kiedy wczuwasz się w swoją wizję i swoją satysfakcję, którą oceniłabyś na 10, jak mogłabyś podnieść swoją pewność o jedno oczko?

Klient: Poprosić o wsparcie mojego męża. Pierwszym krokiem jest podzielenie się z nim moim marzeniem na najbliższej wycieczce.

Coach: Czy jest coś, co mogłoby cię powstrzymać?

Klient: Nie! Zasługuje na to, by znać moje marzenie i ja zasługuję na to, aby się nim podzielić. To właściwy moment.

Coach: Tak, skoro mowa o czasie... jakie wartości stworzyłaś dla siebie podczas tej rozmowy?

Klient: Czuję się teraz bardzo zrelaksowana i jestem bardzo pozytywnie nastawiona. Zdaję sobie sprawę, że nie mogę ciągle żonglować tymi piłeczkami, bo nie o to chodzi. Muszę poszerzyć horyzonty i naprawdę pomogłaś mi zobaczyć wszystko z odpowiedniej perspektywy. Jestem podekscytowana tym, kim się staję. To było naprawdę wspaniałe. Dziękuję!

Coach: Jeśli miałabym docenić ciebie za twoją pracę, którą tu wykonałaś, co powiedziałabym tobie?

Klient: Że wykroczyłam poza swoją strefę wygody i że było warto.

Coach: Emmo, zdecydowanie wykroczyłaś poza swoją strefę wygody i było warto. Dziękuję! Dzisiejsza praca z tobą była przyjemnością.

Klient: Dziękuję. Było wspaniale.

Poznawaj *Sztukę i naukę coachingu*

Wewnętrzna dynamika jest pierwszym tomem trzytomowej serii *Sztuki i nauki coachingu*. Opisuje tajniki rozmowy transformacyjnej i łączy czytelnika z wewnętrzną dynamiką jego własnego systemu inspiracji. Kolejne rozdziały rozwijają moc perspektywy i przybliżają ćwiczenia efektywnego badania intencji i uwagi. Książka zawiera ważne ćwiczenia, które badają rozumienie umysłu-mózgu, dzięki któremu łączymy się z naszym pozaświadomym umysłem. Tom I przywołuje również procesy służące temu, aby pomóc tobie i twoim klientom odkryć cechy głębszej wiedzy.

Książka, którą właśnie poznałeś – Tom II: *Krok po kroku*, opisuje etapy transformacyjnej rozmowy, a także podaje ćwiczenia i metodologię mocnych rozmów coachingowych. Przykłady i ćwiczenia, które poznałeś, pomagają w taki sposób prowadzić rozmowy pełne przepływu, aby wzbudzić inspirację i wzmocnienie. Uwzględniając mapy i metodologie każdego rozdziału, pomogliśmy tobie rozwinąć struktury wewnętrznego języka i struktury działania, które kierują aktywacją celu. W tomie *Krok po kroku* chodziło o konkretne etapy, procesy, pytania, tony; o wszystko co pobudza myślenie i mówienie wewnętrznego przepływu!

Tom III: *Process and Flow*, opisuje proces i przepływ transformacyjnej rozmowy. Pomaga czytelnikowi w empiryczny sposób zrozumieć siedem rodzajów stanów przepływu coachingowego: przyjemność, obserwację, prawdziwą wartość, logiczne następstwo rzeczy, kreatywność, głęboką realizację i wdzięczność. Przedstawia siłę narzędzi coachingowych i procesów, które pomagają ludziom budować nowe znaczenia, oceniać główne wartości, klaryfikować wybory oraz rozwijać wizję i przyszłość.

O AUTORACH

Główny autor: Marilyn Atkinson

Marilyn Atkinson, główny autor trzytomowej *Sztuki i nauki coachingu*, opracowała i rozwinęła wiele koncepcji, procesów i procedur opisanych w książkach. Jest uznanym na arenie międzynarodowej trenerem coachingu oraz konsultantem wielu organizacji, trenerem programowania neurolingwistycznego oraz psychologiem. Marilyn poświęciła dużą część swej kariery zawodowej pracy z osobami i organizacjami w dziedzinie coachingu i doradztwa opartego na rozwiązaniach. Stopniowo zdobywała podstawy niezwykle użytecznych metod, które można odnaleźć w książkach tej serii, a które są praktykowane podczas kursów organizowanych na czterech kontynentach.

Marilyn pochodzi z Kanady i mieszka w Vancouver. Jest założycielem i prezesem Erickson College International, www.erickson.edu, w którym prowadzony jest certyfikowany przez Międzynarodową Federację Coachingu trening z dziedziny coachingu. Współpracowała przy powstawaniu 14 Ericksonowskich Centrów Coachingowych na całym świecie, w których od 1985 r. naucza coachingu i doradztwa skoncentrowanego na rozwiązaniach. Jej błyskotliwa osobowość i prowadzone przez nią kursy rozwoju osobistego znane są na całym świecie. Marilyn jest innowatorem o ogromnej sile działania. Ponad 30 instytutów programowania neurolingwistycznego wykorzystuje jej ćwiczenia i procedury. Praktyczne, systemowe umiejętności i strategie coachingowe Marilyn zostały określone mianem Złotego Standardu Coachingu.

Rae T. Chois

Rae T. Chois jest coachem transformacyjnym certyfikowanym przez ICF. Pracuje z ludźmi nad obudzeniem geniuszu w sobie i innych. Rae ma za sobą 2500 godzin sesji coachingowych i zyskała powszechne uznanie dzięki swojej pasji i niezwykłemu talentowi w pracy. Jej praca w charakterze coacha transformacyjnego, trenera i moderatora pobudza zaangażowanie ogromnych grup słuchaczy i klientów na całym świecie.

Jako trener w Erickson College International wyszkoliła i pełniła rolę mentora dla setek coachów na całym świecie.

Rae bardzo dobrze zna procesy transformacyjne. Jako żona, matka dwóch chłopców, przedsiębiorca, przyjaciółka, ochotniczka, sportsmenka, osoba ucząca się przez całe życie, itd., Rae poznała dobrze „wielobiegunowość życia" i odebrała wiele lekcji w twardej szkole życia.

Zanim Rae została profesjonalnym coachem i trenerem, pracowała dla Organizacyjnego Komitetu Olimpijskiego w Salt Lake City oraz na wodach międzynarodowych wspierając komunikację na wysokim poziomie pomiędzy 64 krajami reprezentowanymi na okrętach rejsowych.

Wykorzystując międzynarodowe doświadczenie i wykształcenie jako osoba ucząca się przez całe życie, Rae Chois oferuje szeroki zakres programów i usług, w tym usługi osobistego coachingu transformacyjnego, coachingu grupowego, oraz teleklasy, internetowe szkolenia wirtualne na żywo i szkolenia osobiste.

W 2005r. ukazała się książka i płyta CD jej współautorstwa pt. *The Making Powerful Choices – 30-Day Program*. Ten system samodzielnej nauki pomógł setkom ludzi na całym świecie stworzyć jasną wizję i uwierzyć w to, że mogą żyć życiem, które kochają. Jej najnowsza publikacja to 28-dniowa medytacja i praktyka wizualizacyjna o nazwie BLISScipline AIM. By dowiedzieć się o tym projekcie czegoś więcej, wystarczy wejść na stronę www.blisscíplineaim.com. Metoda ta ma wspierać i pomagać ludziom w rozwoju w ich społeczności za pomocą codziennej praktyki.

ZALECANA DALSZA LEKTURA

Bateson, G., *Steps to an Ecology of Mind* (Ballantine, 1972).

Beck, Don, *Spiral Dynamics* (Blackwell Publishing, 2005).

Berg, Insoo Kim i Szabo, Peter, *Brief Coaching for Lasting Solutions* (W. W. Norton, 2005).

Brain/Mind Bulletin. Czasopismo (Los Angeles: Interface Press).

Bryne, Rhonda, *The Secret* (Beyond Word Publishing 2006).

Chois, Rae, Chois, Antheny, Heyl Larrye i Becket, Cara, *Making Powerful Choices: 30 Day Journey to a Life you Love* (Powerful Choices Publishing, 2005).

Chopra, Deepak, *Siedem duchowych praw sukcesu, czyli jak spełnić swoje marzenia* (Medium, 2008).

de Shazer, Steve, *Keys to Solution in Brief Therapy* (W. W. Norton, 1985).

Demartini, John, *The Breakthrough Experience* (Hay House, 2004).

Dillard, Annie, *Pilgrim at Tinker Creek* (Harper Perennial, 1988).

Dilts, Robert, *Roots of Neuro-Linguistic Programming* (Meta Publications, 1983).

Dooley, Mike, *Notes from the Universe* (Tut, 2003).

Dwoskin, Hale, *The Sedona Method* (Sedona 2003).

Dyer, Wayne, *Potęga intencji: zmień sposób postrzegania rzeczy, a rzeczy same się zmienią* (Helion, 2008).

Gallwey, Tim, *Inner Game of Tennis* ().

Gilligan, Stephen G., *The Legacy of Milton H. Erickson: Selected Papers of Stephen Gilligan* (Zeig, Tucker & Theisen, 2002).

Gordon, David, i Meyers-Anderson, Maribeth, *Phoenix: Therapeutic Patterns of Milton H. Erickson* (M E T a Publications, 1981).

Harris, Bill, *Thresholds of the Mind*, (Centerpointe, 2002).

Havens, Ronald A., *The Wisdom of Milton H. Erickson: The Complete Volume* (Crown House, 2005).

David Hawkins, *Power vs. Force: The Hidden Determinants of Human Behaviour* (Hay House, 2002).

Hicks, Jerry i Hicks, Ester, *Potęga świadomej intencji* (Białystok, 2008).

Hicks, Jerry i Hicks, Ester, *Proś, a będzie ci dane: nauki służące spełnianiu pragnień* (Białystok 2008).

Holmes, Ernest, *Creative Mind and Success* (Tarcher, 2004).

James, Tad, *The Secret of Creating Your Future* (Advanced Neuro Dynamics, 1989).

Katie, Byron, *Loving What Is* (Three Rivers Press, 2002).

Oates, Robert, *Permanent Peace: How to Stop Terrorism and War — Now and Forever* (Oates, 2002).

Pearce, Joseph Chilton, *Evolution's End: Claiming the Potential of Our Intelligence* (Harper SanFrancisco, 1992).

Rosenberg, Marshall, *Porozumienie bez przemocy – o języku serca* (Warszawa, 2003).

Senge, Peter, *Piąta dyscyplina* (Warszawa 1998).

Shapiro, Stephen, *Goal-Free Living––How to Have the Life You Want Now* (Wiley, 2006).

Tolle, Eckhart, *Potęga teraźniejszości* (Kraków 2003).

Vitale, Joe, *Moc przyciągania* (Gliwice 2007).

Weakland, J., Fisch, R., Watzlawick, P., i Bodin, A., *Brief Therapy: Focused Problem Resolution* (1974).

Whitworth, Laura, Kimsey-House, Karen, Kimsey-House, Henry, i Sandahl, Phillip, *Co-Active Coaching: New Skills for Coaching People Toward Success in Work and Life* (Davis-Black, 2007)

Williams, Linda V., *Teaching for the Two Sided Mind* (Simon & Shuster, 1983).